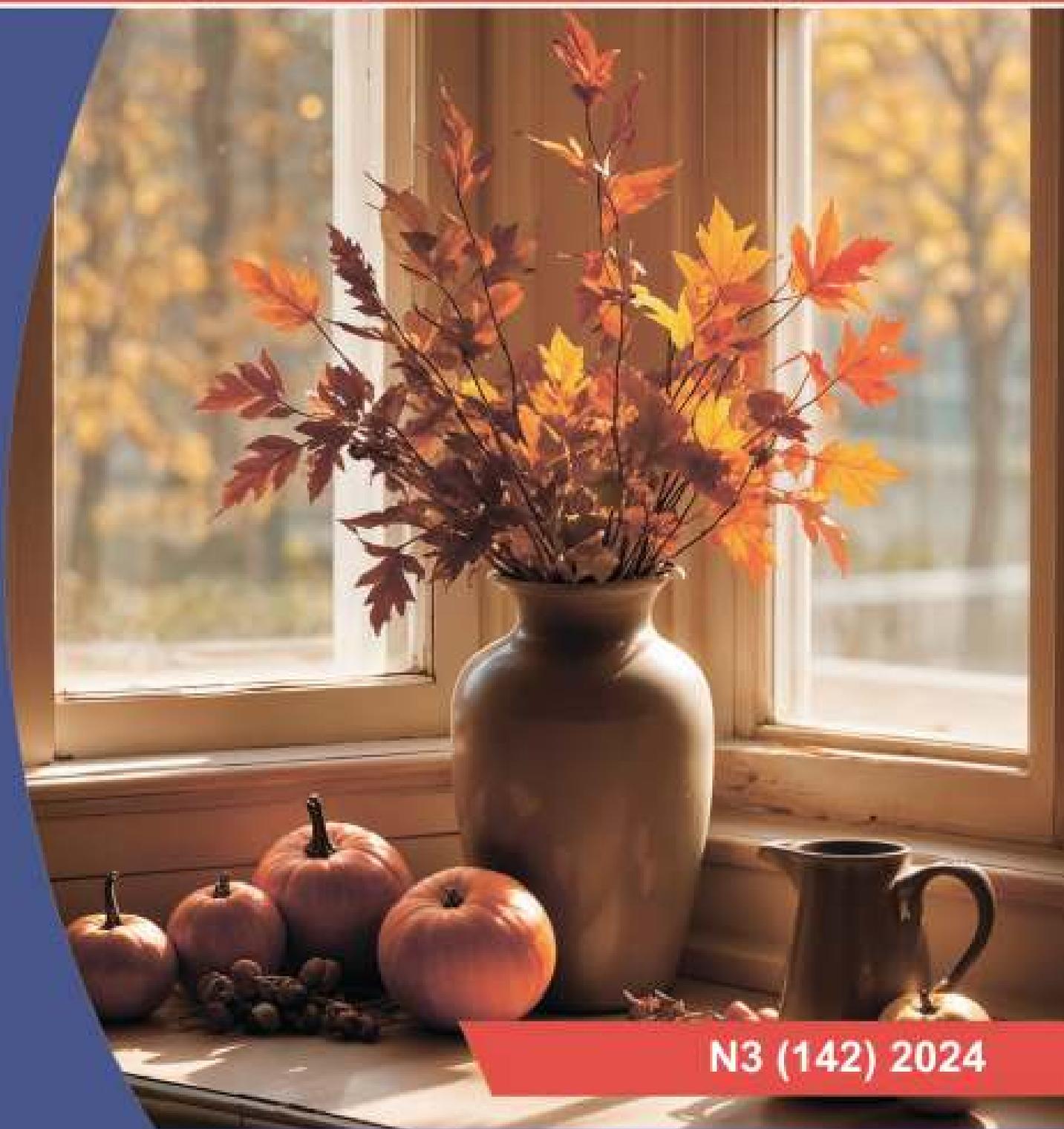




[www.samupr.mosveo.ru](http://www.samupr.mosveo.ru)

# Самоуправление

Научно-практический журнал



№3 (142) 2024

Ознакомиться с пресс-релизом по итогам мероприятия можно на официальном сайте ПО СК «Самоуправление вне границ» по QR-коду.



ВЕКТОР РАЗВИТИЯ АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВОЙ ПОЛИТИКИ РФ В СФЕРЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРЕПЯТСТВИЯ .....	4
АФОНИН В.П.	
ПРИМЕРЫ УСПЕШНОГО ПРИМЕНЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ОБЛАЧНЫХ ВЫЧИСЛЕНИЙ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ SURTECH- И REGTECH-ПРОЕКТОВ.....	7
БОРОВИК К.А.	
ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ МЕХАНИЗМОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ.....	11
БУЕВИЧ С.Ю.	
КРИПТОБИРЖА VINANCE: ИНФРАСТРУКТУРА И ОПЕРАЦИИ.....	15
ВАРДАНЯН Н.А.	
ОПТИМИЗАЦИЯ СОСТАВА И СОДЕРЖАНИЯ ОСНОВНЫХ ПОДСИСТЕМ ТОПЛИВНОЙ ПРОЦЕССИНГОВОЙ КОМПАНИИ.....	20
ВИШЛЕНКОВ А.Г.	
ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ HR БИЗНЕС-ПАРТНЕРСТВА В СИСТЕМЕ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ.....	25
ГОЛУБКИНА В.И., РАШИДОВА М.Х.	
НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕЖИМ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПКАХ: ТЕНДЕНЦИИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ.....	29
ГОРЛОВА Е. А., БАБИЧЕВ К.Н.	
КОНКУРЕНТНЫЕ ПОЗИЦИИ РОССИИ НА РЫНКЕ УГЛЯ.....	35
ЕМЕЛИН А.А., ЕСИНА А.Р.	
ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ УРОВНЯ БЛАГОСОСТОЯНИЯ И БЕДНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ.....	39
ЛАВРЕНТЬЕВ И.С.	
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ПРАВА В ОТНОШЕНИИ РЕЗУЛЬТАТОВ, СОЗДАННЫХ ТЕХНОЛОГИЯМИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНАЯ ПРАКТИКА.....	42
ЛЕВИТ Д.Д.	
УСТОЙЧИВОСТЬ И АДАПТАЦИЯ: БАНКИ С ИНОСТРАННЫМ КАПИТАЛОМ В РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ.....	45
ЛИСТКОВ К.А.	

О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ РЕКРЕАЦИИ И ТУРИЗМА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	49
МУСЛИМОВА А.В., ДАВЛЕТШИН Д.В., КАРЦЕВ Б.В.	
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА: ПОЛНЫЕ ПЕРЕМЕНЫ ИЛИ ТРАДИЦИОННЫЕ ОСНОВЫ?.....	52
НАДТОЧИЙ Ю.Б., СУРОВ Д.Н., ТИМОШКИНА Н.А.	
ПОВЫШЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ КАК УСЛОВИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАНЫ.....	55
НАСКОВА Л.Д.	
К ВОПРОСУ О ВОЗМОЖНОСТИ ПРАКТИЧЕСКОГО ПРИМЕНЕНИЯ «ЖЕСТКОГО» И «ГИБКОГО» ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	60
НИЯЗОВА А.С.	
ВЛИЯНИЕ ЗАПАДНЫХ САНКЦИЙ НА ДИНАМИКУ ИНФЛЯЦИИ В РОССИИ.....	63
ОРУСОВА О.В., РУБАН И.С.	
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МУНИЦИПАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ РОССИИ И ЯПОНИИ.....	66
ПАК Р.Ю.	
ИССЛЕДОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СУБЪЕКТОВ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА.....	69
ПРИШЛЯК Е.А., НЕФЕДОВА Л.В.	
АНАЛИЗ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ.....	73
ПТУХОВ Г.Р.	
СРАВНЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ ПРИ ОФЛАЙН И ОНЛАЙН ОБУЧЕНИИ.....	76
СЕДЫХ И.Ю., ХРИПУНОВА М.Б.	
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НАСЛЕДИЯ XXIX ЗИМНЕЙ УНИВЕРСИАДЫ 2019.....	78
СЕЙРАНОВ П.С.	
РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОИЗВОДИ- ТЕЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ РОССИИ.....	81
СЕЛЬНИНОВА Т.С.	
УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЕКТА.....	85
СТРАУСОВА А.А.	

ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБРАЩЕНИЯ С ОТХОДАМИ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ.....	87
СТРАУСОВА А.А.	
ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЭВОЛЮЦИОННЫХ АЛГОРИТМОВ СЕМЕЙСТВА NSGA ПРИ РЕШЕНИИ ЗАДАЧ НАЦИОНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА.....	90
ФОМИЧЕВА И.В., ПОЛЯКОВ В.А.	
СПЕЦИФИКА РЕГИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЧАСТНОГО СЕКТОРА С ВЛАСТНЫМИ СТРУКТУРАМИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ЛУКОЙЛ».....	93
ХАРЧИЛАВА Х.П., ГАЗДИЕВ А.И.	
ПОВЫШЕНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ГРАЖДАН В ПРОЦЕССЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ И МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ .....	96
ЯКУБОВ А.А.	

## УДК 342.951:351.82

АФОНИН Василий Павлович\*,  
студент Юридического факультета  
«Финансового  
университета при Правительстве РФ»,  
Москва  
215318@edu.fa.ru

AFONIN Vasily Pavlovich,  
student of the Faculty of Law of the Financial Uni-  
versity  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

# ВЕКТОР РАЗВИТИЯ АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВОЙ ПОЛИТИКИ РФ В СФЕРЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРЕПЯТСТВИЯ

*Аннотация: В статье приведен анализ текущего состояния правового регулирования цифровой экономики, рассмотрены современные тенденции развития административно-правовой политики, в данной сфере, а также предпосылки их образования. Определен вектор развития административно-правового регулирования, с учетом особого значения цифрового суверенитета РФ в настоящее время. По мнению автора, один из главных факторов, оказывающих негативное влияние на развитие цифровой экономики - административные барьеры. В статье рассмотрены как причины возникновения данных барьеров, так и негативные последствия, вызванные их появлением.*

*Ключевые слова: цифровая экономика, административно-правовое регулирование, цифровой суверенитет, административные барьеры, цифровая среда.*

*THE VECTOR OF DEVELOPMENT OF THE ADMINISTRATIVE AND LEGAL POLICY OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE FIELD OF DIGITAL ECONOMY: PROSPECTS AND OBSTACLES.*

*Abstract: The article provides an analysis of the current state of legal regulation of the digital economy, examines current trends in the development of administrative and legal policy in this area, as well as the prerequisites for their formation. The vector of development of administrative and legal regulation is determined, considering the special importance of the digital sovereignty of the Russian Federation at the present time. According to the author, one of the main factors that have a negative impact on the development of the digital economy is administrative barriers. The article examines both the causes of these barriers and the negative consequences caused by their appearance.*

*Keywords: digital economy, administrative and legal regulation, digital sovereignty, administrative barriers, digital environment.*

4

В новых социо-экономических условиях XXI века деятельность общества характеризуется крайне высокими темпами развития, которые кардинально отличаются от тех, что существовали когда-либо ранее. Такому интенсивному развитию способствует целый ряд факторов, однако цифровизация и новейшие технологии выделяются на фоне остальных и имеют огромное значение как для отдельных государств, так и для всего общества в целом. Поскольку экономика, как показатель благосостояния государства, является одной из важнейших сфер общественной жизни, целесообразно будет рассмотреть понятие – «цифровая экономика», которое появилось сравнительно недавно, однако уже определяет будущее совершенствование государств. Согласно мнению Белоусова Ю. В. в XXI веке цифровая экономика стала ведущим фактором мирового развития. [2] Цифровизация фактически «стирает границы», то есть решает проблемы коммуникации и территориальной удаленности. Данные достоинства в контексте цифровой экономики особенно актуальны для Российской Федерации, как для самого большого государства в мире. [11] Именно

поэтому в данный момент создание и укрепление цифровой экономики в Российской Федерации является неотъемлемым условием развития государства. Однако, как известно, виртуальная среда нередко противопоставляется нецифровой, при этом основы многих действующих норм были выработаны еще столетия назад, когда их применение было возможно исключительно к отношениям, возникающим в материальной действительности. Появление нового цифрового пространства в целях своего стабильного развития требует совершенно нового правового регулирования. Такой позиции придерживается и законодатель, о чем можно судить исходя из указа Президента РФ N 204 [1], которым была сформирована национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», одной из задач которой является создание надлежащего нормативного регулирования цифровой среды.

Говоря о цифровом пространстве, необходимо отметить отличительную особенность, определяющую характер его развития. В отличие от общественных отношений в нецифровой среде, которые в свое большинстве формируются и регулируются с

{\*Научный руководитель: Петюкова Оксана Николаевна, д.ю.н., профессор кафедры международного и публичного права Юридического факультета; Oksana55@mail.ru

Scientific supervisor: Petyukova Oksana Nikolaevna, Doctor of Law, Professor of the Department of International and Public Law, Faculty of Law; Oksana55@mail.ru}

помощью государства, киберпространство с момента своего создания быстро формировалось и децентрализовалось. Именно поэтому до недавнего времени регулирование отношений, возникавших в этой сфере, было практически минимальным. Сейчас можно сказать, что в какой-то степени цифровая среда в России уже сформировалась и включает в себя большое количество участников, что свидетельствует о необходимости изменений в политике правительства в этом отношении. Однако очень трудно точно определить, чему должны послужить такие изменения – усилению регулирования или созданию отдельных правил только для наиболее важных вопросов, которые поддерживают установленный принцип минимального регулирования.

С одной стороны, отсутствие четкой регламентации нередко вводит в заблуждение как хозяйствующих субъектов, так и обычных граждан, создавая возможности для злоупотреблений в цифровом пространстве. Данные обстоятельства приводят к тому, что административные правонарушения в цифровом пространстве становятся обыденным явлением. В качестве примера здесь может выступить такое распространенное правонарушение как злоупотребление свободой массовой информации. Согласно мнению Стащенко, С. П. одной из наиболее применимых статей на данный момент считается статья 13.15 КоАП РФ. При этом автор также отмечает, что среди факторов, влияющих на установление правонарушения, выделяют сложность фиксации административного правонарушения с учетом скорости обращения документированной информации в виртуальном пространстве. [6] Такие факторы свидетельствуют о специфичной природе виртуального пространства, которая обуславливает сложность привлечения нарушителей к ответственности, а соответственно и рост подобных противоправных деяний. Нормативное регулирование цифровой экономики, равно как и правоприменительная деятельность в этой сфере находятся на стадии развития и в последующем будут совершенствоваться, прежде всего путем принятия новых норм и усиления контроля за виртуальным пространством. Такие меры позволяют ограничить правонарушения в киберпространстве, которые причиняют вред развитию цифровой экономики.

С другой стороны, нельзя упускать тот факт, что помимо прочих удобств, ключевым достоинством виртуальной среды, является отсутствие строгого контроля, как в привычной нецифровой среде. Во многом благодаря этому преимуществу многие физические и юридические лица активно вовлечены в киберпространство и предпочитают организовывать взаимодействие именно там. Обратной стороной жесткого правового регулирования цифровой среды является то, что оно неизбежно приведет к неприятию многими

гражданами и организациями дальнейшего развития отношений в цифровой экономике. Именно поэтому, новые правила, направленные на регулирование отношений в киберпространстве, не должны становиться препятствием в будущем. Административные барьеры в российской цифровой экономике являются серьезным негативным явлением и замедляют процесс ее развития. В рамках федерального проекта «Нормативное регулирование цифровой среды» уже ведется работа по устранению таких препятствий, однако несмотря на это, все еще остаются административные барьеры, которые затрудняют развитие предпринимательской деятельности в цифровой среде. [8] Так, стоит обратить внимание на проблемы в области защиты интеллектуальных прав. Согласно мнению Новоселова Л.А. и Гринь О.С. одним из основных направлений работы по устранению административных барьеров в сфере управления интеллектуальной собственностью является создание качественного государственного сервиса интеллектуальной собственности. [4] Однако, устранение таких препятствий осложняется проблемой разграничения административных барьеров и необходимых норм, призванных урегулировать общественные отношения. Ведь отсутствие надлежащего правового регулирования также негативно влияет на развитие цифровой экономики, как и чрезмерное. Согласно мнению Тумановой Е. М., административные барьеры по сути своей относятся к дефектам правового регулирования. [7] В любом случае выявление подобных недостатков – довольно сложный процесс, в то время как цифровая экономика достаточно быстро реагирует на все изменения. Именно поэтому на первых порах гораздо разумнее избежать создания бюрократических барьеров, сохраняя при этом свободу, создаваемую в цифровой среде. Ведь для развития цифровой экономики и вовлечения в нее большего количества граждан необходимо сохранять преимущества последней, особенно в случае, если они обусловлены самой природой виртуального пространства.

Бесспорно, что развивающиеся отношения в информационном пространстве не могут и дальше оставаться неурегулированными, рождая новые возможности для злоупотреблений. При этом чрезмерное регулирование создает административные барьеры и существенно замедляет развитие цифровой экономики и вовлечение в нее новых участников. Таким образом, представляется, что дальнейшая государственная политика в сфере развития цифровой экономики должна быть направлена на поиск компромиссных решений.

С появлением цифровизации темпы развития глобализации увеличились многократно. Однако, в современных условиях становится ясно, что глобализация уже достигла своей

6  
высшей точки подъёма и сменяется процессами суверенизации. Данная позиция уже получила распространение среди ученых, в частности в работе Ефремова А.А. [8] Во многом, такая тенденция обусловлена последствиями усилившейся интеграции, среди которых ярко выраженной неспособность государств к самостоятельному и независимому существованию. При этом последние события уже показали, что международное партнерство и сотрудничество не всегда может быть долгосрочным, стабильным и взаимовыгодным, ввиду чего все большее количество государств обращают внимание на суверенитет и обособленное развитие. Примером здесь может выступить начавшийся в 2020 году процесс прекращения членства Великобритании в Евросоюзе, который получил название «Brexit». [10] В свою очередь, в Российской Федерации процесс укрепления независимости был вызван внешними факторами, которыми выступили многочисленные санкции и ограничения, создавшие множество барьеров для международной торговли и сотрудничества. Учитывая тот факт, что в России активно проводится поддержка цифровизации и в рамках программы «Цифровая экономика РФ» создан федеральный проект «Цифровое государственное управление», который предполагает предоставление государственных услуг в электронном виде, становится ясно, что на данный момент посредством виртуальной среды граждане и юридические лица уже взаимодействуют с государством или его представителями. [9] Соответственно, документы, данные и иная важная информация уже находясь в электронном виде, и требуют наличия определенных технологий для управления, хранения, распространения. В таких условиях особое значение имеет формирование и развитие цифрового суверенитета Российской Федерации. Согласно мнению А. И. Пирогова, и А. В. Иванцова информационный суверенитет есть исключительное право государства использовать национальные информационные ресурсы для реализации национальных интересов в информационной сфере внутри страны и в области международных отношений. [5] Возможность государства продолжать проводить активную политику цифровизации, во многом определяется именно цифровым суверенитетом, в частности его составляющими. Первым элементом является возможность России самостоятельно производить и обслуживать технологически сложные компоненты, которые необходимы для обеспечения стабильного доступа граждан, органов власти к необходимой информации, содержащейся в электронном виде. Отсутствие собственного производства и технологий неизбежно делает государство зависимым от других стран-поставщиков. Второй элемент предполагает наличие достаточного нормативно-правового регулирования в этой области и четкого

определения юрисдикции России в виртуальной среде, что позволит государству проводить самостоятельную политику регулирования цифровых отношений. В совокупности эти элементы формируют цифровой суверенитет государства, который в текущих условиях особенно важен для Российской Федерации, как средство достижения целей развития цифровой экономики и укрепления независимости.

Таким образом, в настоящий момент можно говорить о том, что административно правовое регулирование государственной политики в сфере цифрового развития экономики РФ находится на стадии интенсивного развития. Уже принято большое количество мер, созданы отдельные государственные программы для работы по данным направлениям, совершенствуется и само государственное управление в цифровой сфере, что способствует развитию предпринимательства. Однако, все же остаются некоторые проблемы, которые требуют анализа и последующего решения. Среди таких проблем стоит выделить сложность создания надлежащего правового регулирования в рамках цифрового пространства, ввиду наличия некоторых исключительных особенностей у последнего. Государственное регулирование в сфере административного права также должно строиться таким образом, чтобы стимулировать развитие предпринимательских отношений в цифровой среде, прежде всего путем устранения излишних административных барьеров. С учетом сложившихся обстоятельств особенно актуальным представляется вопрос формирования цифрового суверенитета как одного из неотъемлемых условий развития цифровой экономики. Цифровой суверенитет прежде всего призван обеспечить возможность государства контролировать общественные отношения, возникающие в цифровой среде. В свою очередь такой контроль позволит сделать внутреннее виртуальное пространство еще более безопасным и удобным в использовании, не ограничивая права участников цифровой экономики. В заключение можно сказать, что в цифровой среде административное право приобретает все большую роль, поскольку распространенность административных правонарушений возрастает и от того, каким образом будет строиться административное законодательство зависит будущее развитие цифровой экономики.

*Список источников:*

*Указ Президента РФ от 07.05.2018 N 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года" // Собр. законодательства Рос. Федерации – 2018. – N 20. – Ст. 2817*

*Белоусов Ю. В. Цифровая экономика: понятие и тенденции развития // Вестник Института экономики Российской академии*

наук. – 2021. – N 1. – С. 26–43

Ефремов А. А. Формирование концепции информационного суверенитета государства // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2017. – N 1. – С. 201–215.

Новоселова Л.А., Гринь О.С. Эффективность правовой охраны объектов интеллектуальных прав: административные барьеры // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2018. – N 2. С. 4–25.

Пирогов А. И., Иванцов А. В. Феномен информационного суверенитета государства: анализ политологического дискурса // ЭСГИ. – 2021. – N 4 (32). – С. 138–146.

Стащенко С. П., Джафарова Н. Т. К вопросу об административной ответственности за правонарушения в киберпространстве // Вестник Московского университета МВД России. – 2020. – N 4. – С. 213–216.

Туманова Е. М. Понятие административных барьеров в предпринимательской деятельности: анализ теории и судебной практики // Законодательство. – 2022. – N 9. – С. 93, [3].

Нормативное регулирование цифровой среды // Официальный портал Министерства экономического развития Российской Федерации URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/normativnoe\\_regulirovanie\\_cifrovoy\\_sredy/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/normativnoe_regulirovanie_cifrovoy_sredy/) (дата обращения: 08.03.2023).

Цифровое государственное управление // Официальный портал Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации URL: [https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/882/?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f](https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/882/?utm_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f) (дата обращения: 09.03.2023).

Brexit: почему Великобритания выходит из ЕС и к чему это приведет // Российская Газета URL: <https://rg.ru/2020/01/31/brexit-pochemu-velikobritaniia-vyehodit-iz-es-i-k-chemu-eto-privedet.html> (дата обращения: 28.03.2023).

Petyukova O.N., Tshibola A.M.L. Modernization of the system of state registration of real estate as a factor in the development of state-legal regulation of entrepreneurial activity in the Russian Federation // Scientific and Technical Revolution: Yesterday, Today and Tomorrow. Ser. "Lecture Notes in Networks and Systems" 2020. С. 1159-1165.

## УДК 336:004(075.8)

БОРОВИК Кирилл Александрович\*

Студент 3 курса

Юридического факультета Финуниверситета  
Москва

[kir.borovik@yandex.ru](mailto:kir.borovik@yandex.ru)

BOROVIK Kirill Aleksandrovich

3rd year student

Of the Faculty of Law, Financial University

[kir.borovik@yandex.ru](mailto:kir.borovik@yandex.ru)

## ПРИМЕРЫ УСПЕШНОГО ПРИМЕНЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ОБЛАЧНЫХ ВЫЧИСЛЕНИЙ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ SUPTECH- И REGTECH-ПРОЕКТОВ

Аннотация: Статья посвящена исследованию применения «облачных» технологий в регуляторно-надзорной сфере. В работе проанализированы конкретные кейсы применения облачных технологий для разработки продуктов, направленных на эффективное выполнение требований регулятора, а также решения, разработанные для самих регуляторов. Проведенное исследование позволяет сделать вывод о ключевом значении «облачных» технологий не для развития регулятивных и надзорных технологий. Кроме того, развитие «облачных» технологий необходимо для реализации Национальной программы «Цифровая экономика».

Ключевые слова: «облачные» вычисления, госструктуры, SupTech, RegTech.

HOW THE GOVERNMENT IS IMPLEMENTING CLOUD COMPUTING TECHNOLOGIES: SUCCESSFUL APPLICATION IN THE SUPTECH AND REGTECH SECTORS

Abstract: The article is devoted to the study of cloud technologies application in the regulatory and supervisory sphere. The paper analyzes specific cases of cloud technologies application for the development of products aimed at the effective implementation of regulatory requirements, as well as solutions developed for the regulators themselves. The study allows us to conclude that the key importance of cloud technologies is not for the development of regulatory and supervisory technologies. In addition, the successful implementation of National Program "Digital Economy" requires the development of cloud technologies.

Keywords: cloud computing, government agencies, SupTech, RegTech

{\*Научный руководитель: Исмаилов Исмаил Шапурович, доцент Кафедры международного и публичного права Финансового Университета при Правительстве РФ, к.ю.н. Supervisor: Ismailov Ismail Shapurovich, Associate Professor, Department of International and Public Law, Financial University under the Government of the Russian Federation, Ph.D. of Juridical Sciences}

Российское законодательство определяет «облачные» сервисы как технологии распределенной обработки данных, в которых компьютерные ресурсы и мощности предоставляются пользователю как Интернет-сервис [5]. Распределенная обработка данных и доступ к технологиям через Интернет делают «облачные» технологии одной из ключевых технологий нынешнего времени.

При этом множество видов (IaaS, PaaS, SaaS, бессерверные вычисления, и др.), а также широкий функционал «облачных» сервисов дает доступ к их использованию как крупному, так и малому бизнесу [10, с. 29].

Регуляторная деятельность связана с обработкой огромного объема информации, в том числе отчетных документов. ЦБ РФ уже сделал шаг в сторону автоматизации процесса проверки отчетности – согласно Указанию Банка России от 16.02.2023 №6363-У организации, обязаны сдавать статистическую отчетность в электронном виде [6]. С использованием «облачных» ресурсов регуляторы смогут освободить свои мощности для выполнения других задач.

Появление «облачных» сервисов положительно влияет на внедрение RegTech в организациях. Приемлемая стоимость услуг сервиса облачных вычислений дает организациям возможность автоматизировать тот же процесс составления и проверки отчетности, а также уменьшить вероятность ошибок в этой отчетности.

**8** Все виды «облачных» сервисов имеют потенциал применения в сфере финансовых технологий. Обычно, более востребованными считаются SaaS-услуги, поскольку его использование не требует наличия в штате квалифицированного специалиста [12, с. 117].

Центральным Банком в том же Докладе для общественных консультаций самыми подходящими из облачных сервисов для развития RegTech и были названы услуги PaaS. Этот тип услуг считается идеально подходящим для автоматического формирования отчетности и обмена ей с регуляторами. Ключевым преимуществом услуг PaaS перед остальными видами услуг облачных вычислений является возможность клиента настроить платформу под свои нужды. Одним из первых RegTech-сервисов, предоставляющим услуги автоматического формирования отчетности стала американская технологическая компания nCino, основными клиентами которой являются представители банковского сектора.

Еще одна базовая задача RegTech с которой могут справиться PaaS-технологии – это анализ на соответствие требованиям законодательства по ПОД/ФТ. Платформу можно настроить для проведения KYC-процедур – нужно лишь загрузить входные данные, а платформа, настроенная на проверку соответствия не только локальному, но и международному законодательству обрабатывает

входные данные и выдает результат. Одна из компаний, предоставляющая доступ к таким платформам – Advarya. Их продукт позволяет проверить документы, удостоверяющие личность, оценить риски клиентов на основе правил политики AML, проверить подлинность данных о клиенте, его нахождение в санкционных списках.

Таким образом, применение PaaS-решений необходимо в тех сферах, где требуется однообразная обработка большого количества разнообразных данных. Сфере SupTech и RegTech технологии облачных вычислений в формате PaaS-решений жизненно необходимы, так как большая часть взаимодействия с регуляторами состоит в отправке отчетности. Технологии облачных вычислений сводят к минимуму риски ошибок в заполнении отчетности и ее несвоевременной отправки, значительно облегчая пользователю выполнение обязанностей, возложенных на него законом.

Технологии облачных вычислений применяются в системе налогового мониторинга. Налоговый мониторинг – онлайн-взаимодействие налогового органа с информационной системой налогоплательщика, в которой содержится его бухгалтерская и налоговая отчетность как одна из форм налогового контроля [7].

Существует два технических решения, которые позволяют установить платформу налогового мониторинга: облачные решения и локальные (on-premise) решения. Облачные решения существенно превосходят локальные решения в трех главных составляющих: расходы на внедрение и обслуживание, скорость запуска системы и безопасность [16].

Законодательством предъявляются единые требования для перехода компаний на налоговый мониторинг, в том числе единые требования безопасности [4] – это значит, что в этой сфере пользуются спросом готовые решения (SaaS), которые налогоплательщику не требуется настраивать для нужд своей компании. В России существует сервис VK Tax Compliance который предоставляет как готовые «облачные» решения, так и услуги по развертыванию локальных решений на собственной инфраструктуре клиентов.

Еще один кейс успешного использования технологий облачных вычислений для целей развития SupTech – в 2018 году Федеральное казначейство России запустило проект централизации бухучета для ФОИВ и подведомственных им учреждений, руководство деятельностью которых осуществляет Правительство РФ.

До 2018 года вышеперечисленные учреждения закупали софт для бухгалтерского учета у разных компаний ввиду большой территориальной разрозненности и особенностей процессов. Постановлением Правительства №658 от 8 июня 2018 года Федеральное каз-

начейство было назначено ответственным за централизованные закупки ПО для ведения бюджетного учета для федеральных органов исполнительной власти (ФОИВ), руководство деятельностью которых осуществляет правительство РФ, и подведомственных им казенных учреждений [2].

По состоянию на 2021 год почти 5 тыс. организаций пользовались преимуществами централизованного бухгалтерского и кадрового учета. Всего на графике Федерального казначейства отражены примерно 45 тыс. организаций [17], которые должны быть «заведены» в контур системы Казначейства в ближайшие 3 года. Больше половины из них – ведомства субъектов РФ, которым Казначейство планирует предложить SaaS-решение, доступ к которому, очевидно, будет осуществляться с помощью «облачных» технологий. Сервис рассчитан не только на ведение бухгалтерского и кадрового учета, но и на ведение расчетов заработной платы для сотрудников организации.

Одной из своих задач проект по централизованному бухгалтерскому и кадровому учету называет перевод документооборота, обеспечивающего функционирование органа власти в электронный формат. Плюсами электронного документооборота по сравнению с бумажным называют невозможность влияния субъекта учета на формирование документа до его проверки, снижение риска потери данных [14, с. 14], снижение вероятности бухгалтерской ошибки и оперативный доступ к документам [13, с. 131].

В 2012 году Минфин России заменил действовавшие ранее 19 подсистем, которые использовались субъектами и муниципалитетами РФ для ввода и передачи данных на ЕИАС сбора и свода отчетности Минфина РФ [3]. Используя систему, субъекты и муниципалитеты вносят отчетность об исполнении местных бюджетов, оперативную отчетность о социально-экономических показателях и пр.

Отличие «облачной» модернизации в структуре информационных систем Минфина в том, что она была осуществлена еще в 2012 году, когда государственные органы еще только обсуждали возможность переноса части своих систем в облачную инфраструктуру.

На примере вышеуказанных проектов можно сделать вывод о том, что наиболее подходящим видом сервисов облачных вычислений для использования предприятиями государственного сектора являются SaaS-решения. Это можно объяснить меньшим разнообразием процессов, которые предприятия государственного сектора переносят в облачную среду. Кроме того, некоторые процессы государство наоборот стремится унифицировать, как в случае с проектом Федерального казначейства о введении единого бухгалтерского учета для всех государственных структур.

В РФ реализуется Национальный проект

«Цифровая экономика». Создание надежной и доступной информационной инфраструктуры в РФ является одной из приоритетных целей проекта [8]. Важно отметить, что технологии могут развиваться только во взаимосвязи [15, с. 352]. Например, известные и обсуждаемые в обществе технологии Big-Data не могут использоваться без «облачных» технологий [11, с. 87]. В отличие от общественности государство заинтересовано не только функциями новых технологий, но и их инфраструктурным обеспечением. Именно поэтому власти РФ заинтересованы в развитии облачных технологий.

Совсем недавно Министерство цифрового развития обнародовало проект поправок в ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [1]. Законопроект определяет «электронный сервис», «облачные услуги по предоставлению вычислительных ресурсов» (IaaS), «облачные услуги по предоставлению программного обеспечения» (SaaS), «цифровая платформа» и «государственная цифровая платформа» [9].

Кроме того, обсуждается проект перевода части государственных сервисов в «облачную» инфраструктуру и введения обязательных требований для госкомпаний по частичному использованию облачных сервисов и инфраструктуры коммерческих центров обработки данных [18]. Главной целью таких мероприятий называется оптимизация IT-затрат госучреждений.

Появление законодательных определений некоторых видов сервисов «облачных» услуг положительно скажется на качестве предоставляемых этими сервисами услуг. Благодаря законодательному закреплению сервисы станут безопаснее для пользователей, поскольку на данный момент провайдеры несут лишь часть рисков, связанных с безопасностью данных в «облаке».

#### Список источников

Федеральный закон "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" от 27.07.2006 № 149 // *Собрание законодательства Российской Федерации*. — 2006 г. — № 31 (1 ч.). — Ст. 3448 с изм. и допол. в ред. от 12.12.2023.

Постановление Правительства РФ «О централизованных закупках офисного программного обеспечения, программного обеспечения для ведения бюджетного учета, а также программного обеспечения в сфере информационной безопасности» от 08.06.2018 №658 // *Собрание законодательства Российской Федерации*. — 2018 г. — № 25. — Ст. 3684 с изм. и допол. в ред. от 29.12.2023.

Письмо Минфина России "Об обучении представителей главных распорядителей бюджетных средств работе с Единой информационно-аналитической системой сбора и свода отчетности 3 июля 2012 года" от

26.06.2012 № 21-05-06/775

Приказ ФНС России "Об утверждении Положения об автоматизированной информационной системе Федеральной налоговой службы (АИС "Налог-3")" от 14.03.2016 № ММВ-7-12/134@

Приказ Росстата «Об утверждении форм федерального статистического наблюдения для организации федерального статистического наблюдения за деятельностью в сфере образования, науки и инноваций» от 31.07.2023 №363 (ред. от 26.03.2024).

Указание Банка России «О формировании и утверждении статистической методологии, перечня респондентов, форм федерального статистического наблюдения и порядка составления и предоставления респондентами первичных статистических данных по этим формам в Центральный банк Российской Федерации для составления платежного баланса Российской Федерации, международной инвестиционной позиции Российской Федерации, статистики внешней торговли Российской Федерации услугами, внешнего долга Российской Федерации, прямых инвестиций в Российскую Федерацию и прямых инвестиций из Российской Федерации за рубеж» от 16.02.2023 № 6363-У // Официальный сайт Банка России <http://www.cbr.ru/>. — 05.07.2023.

Налоговый мониторинг. — Текст: электронный // Федеральная налоговая служба: [сайт]. — URL: [https://www.nalog.gov.ru/m77/taxation/reference\\_work/taxmonit/](https://www.nalog.gov.ru/m77/taxation/reference_work/taxmonit/) (дата обращения: 26.04.2024).

Паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» // Официальный сайт Правительства России URL:<http://government.ru/info/35568/#:~:text=Ключевые%20цели%20нацпроекта%20%20увеличение%20внутренних,организаций%20и%20домохозяйств,%20использование%20преимущественно> (дата обращения: 24.05.2024).

Проект ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», а также в статью 15 Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // Федеральный портал проектов нормативных правовых актов URL: <https://regulation.gov.ru/Regulation/Npa/PublicView?npaID=147441#> (дата обращения: 24.05.2024).

Онокой, Л. С. Повышение эффективности российского малого бизнеса посредством использования облачных сервисов / Л. С. Онокой // Дискуссия. — 2016. — № 11(74). — С. 29–33. — EDN XWQAU9.

Остапенко, Г. П. Большие данные государства: результат вершит дело! / Г. П. Остапенко // Информатизация и связь. —

2018. — № 1. — С. 81–90. — EDN YTBMTV.

Гурьянов, А. И. Анализ и перспективы рынка IAAS и PAAS в России / А. И. Гурьянов, Э. А. Гурьянова // Казанский экономический вестник. — 2022. — № 1(57). — С. 115–120. — EDN RXYNCA.

Блинова, У. Ю. Преимущества и риски бухгалтерского электронного документооборота / У. Ю. Блинова // Бизнес. Образование. Право. — 2023. — № 4(65). — С. 129–133. — DOI 10.25683/VOLBI.2023.65.835. — EDN GAXKYA.

Кришталева, Т. И. Централизация учета и электронный документооборот в организации бюджетной сферы / Т. И. Кришталева // Бухгалтерский учет и налогообложение в бюджетных организациях. — 2023. — № 1. — С. 12–17. — EDN VHCUPK.

Черных, В. В. Взаимосвязанность цифровых технологий при реализации задач государственного управления / В. В. Черных // Информатизация в цифровой экономике. — 2023. — Т. 4, № 4. — С. 339–362. — DOI 10.18334/ide.4.4.120172. — EDN JCRZFU.

Вострецов, Д. Как организовать налоговый мониторинг — в облаке или локально? / Д. Вострецов. — Текст: электронный // IT Channel News: [сайт]. — URL: <https://www.novostiitkanala.ru/news/detail.php?ID=165792> (дата обращения: 26.04.2024).

Централизация бюджетного учета государственных органов и организаций на базе Федерального казначейства. — Текст: электронный // TAdviser: [сайт]. — URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Проект:Федеральное\\_казначейство\\_%28централизованн%20бухучет\\_ФОИВ\\_на\\_1С%29#.D0.9F.D0.BE.D1.81.D1.82.D0.B0.D0.BD.D0.BE.D0.B2.D0.BB.D0.B5.D0.BD.D0.B8.D0.B5.D0.BF.D1.80.D0.B0.D0.B2.D0.B8.D1.82.D0.B5.D0.BB.D1.8C.D1.81.D1.82.D0.B2.D0.B0](https://www.tadviser.ru/index.php/Проект:Федеральное_казначейство_%28централизованн%20бухучет_ФОИВ_на_1С%29#.D0.9F.D0.BE.D1.81.D1.82.D0.B0.D0.BD.D0.BE.D0.B2.D0.BB.D0.B5.D0.BD.D0.B8.D0.B5.D0.BF.D1.80.D0.B0.D0.B2.D0.B8.D1.82.D0.B5.D0.BB.D1.8C.D1.81.D1.82.D0.B2.D0.B0) (дата обращения: 26.04.2024).

Шокурова, Е. Минцифры проработает идею обязать госкомпании перейти на облачные сервисы / Е. Шокурова. — Текст: электронный // РБК: [сайт]. — URL: [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/21/03/2024/65fc53379a79477e0ce3bbcd](https://www.rbc.ru/technology_and_media/21/03/2024/65fc53379a79477e0ce3bbcd) (дата обращения: 26.04.2024).

## УДК 332.12

БУЕВИЧ Станислав Юрьевич  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры государственного регулирова-  
ния экономики  
Российской академии народного хозяйства и госу-  
дарственной службы при Президенте Российской  
Федерации  
Москва  
buevich-sy@ranepa.ru

BUEVICH Stanislav Yrevich  
candidate of economic sciences,  
associate Professor of the Department of state  
regulation of economics  
The Russian Presidential academy of national  
economy and public administration  
Moscow

### **ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ МЕХАНИЗМОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ**

*Аннотация:* В контексте интенсификации глобализации, динамичных технологических трансформаций и возрастания мобильности общества, насущной становится задача исследования механизмов стратегического руководства, направленных на социально-экономическую эволюцию муниципалитетов. Значимость такового исследования продиктована стремлением к достижению устойчивого развития, что критически важно для улучшения жизненного благосостояния коммун и укрепления их экономической независимости.

Многоуровневое изучение и внедрение современных стратегических планов оказывается краеугольным камнем систематизации процессов градоуправления, позволяя не просто отвечать на изменяющиеся потребности, но и задействовать новаторские, комплексные и модели экономического и социального развития. Так, доскональный анализ муниципальных особенностей, потенциала и уникальных потребностей обосновывает необходимость применения научных методик в планировании стратегического управления, которые подразумевают соразмерность с национальными тенденциями и региональной спецификой.

*Ключевые слова:* Стратегическое управление, муниципальное управление, социально-экономическое развитие, управленческие инновации, региональное развитие, устойчивое развитие.

#### MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF MUNICIPALITIES

*Abstract:* In the context of the intensification of globalization, dynamic technological transformations and increasing mobility of society, the task of studying the mechanisms of strategic management aimed at the socio-economic evolution of municipalities becomes urgent. The importance of such research is dictated by the desire to achieve sustainable development, which is critically important for improving the well-being of communes and strengthening their economic independence.

The multilevel study and implementation of modern strategic plans turns out to be the cornerstone of the systematization of urban management processes, allowing not only to respond to changing needs, but also to use innovative, integrated and models of economic and social development. Thus, a thorough analysis of municipal characteristics, potential and unique needs justifies the need to apply scientific methods in strategic management planning, which imply proportionality with national trends and regional specifics.

*Keywords:* Strategic management, municipal management, socio-economic development, managerial innovations, regional development, sustainable development.

11

Многообразие интерпретаций концепции "стратегического управления" создаёт определённые сложности при попытке выработать универсальное определение. В научной дискурсивной практике существует обилие анализов направленных на приоритизацию категории «эффективность» в рамках подхода стратегического государственного и муниципального руководства. Сегодняшнее понимание эффективности как категории охватывает элементы исторического наследия, экономического развития, психологического влияния и структурно-коммуникативных процессов.

Эффективность в контексте управленческой деятельности государства и муниципальности предполагает анализ комплекса результатов, достигнутых в процессе выполнения определённых функций. Также значимым является учёт соответствия этих результатов заранее установленным целевым ориентациям.

Основная проблематика, связанная с механизмами государственной администрации и муниципального регулирования, сводится к принципиальному вопросу: каким образом оптимизировать действия данных структур во благо социального прогресса. Весомость

этого изыскания заключается в его релевантности для всех уровней власти от федерального до регионального, достигая и межгосударственной сферы.

Принимая в расчёт эту полифункциональность и сложность, государственное и муниципальное управление требует непрерывного усовершенствования на всех уровнях социального устройства, ввиду его кардинальной роли в обеспечении общественного благополучия. Учитывая это, государственное и муниципальное управление признаётся одним из центральных факторов в механизме функционирования государственного аппарата [1].

Исследование системы управления на государственном и муниципальном уровне, его внутренних и внешних условий функционирования, принципиально важно для выявления факторов, способствующих или препятствующих оптимальности управленческих процессов. Системный подход, признанный в данной области зачастую необходимым, способствует целостному восприятию управленческой структуры, рассматривая ее как синергетическую сеть, где каждый элемент важен для функционирования всей системы. В деле эволюции эффективности государ-

ственного управления ключевую роль играют оценочные и контрольные механизмы, в числе которых мониторинг и оценка. Прозрачный анализ позволяет выявить причинно-следственные взаимосвязи, обеспечивая понимание, насколько успешно осуществляются стратегические задачи и достигаются заветные результаты.

Описанный подход подразумевает акцентирование внимания на стремлении к созданию эффективного государства, увеличение компетентности руководящих структур и повышение исполнительской дисциплины. Эффективность управления является катализатором роста уровня гражданского доверия к государственным институтам.

Среди проблемных аспектов анализа государственного управления выделяется сложность установления универсального критерия оценки работы исполнительных органов. Разработка многогранной методики позволит детализировать и объективно оценить следующие аспекты государственного управления:

1. Эффективность в достижении стратегических целей;
2. Эффективное использование ресурсов;
3. Оптимизация процедур и коммуникаций;
4. Высокий уровень удовлетворенности среди сотрудников [4].

Остается актуальным поиск подходов, которые позволяют достичь гармонии в этих направлениях, обеспечивая органам государственного управления возможности для совершенствования.

Государственная власть России сталкивается с непростой задачей - реагированием на различные аспекты окружающей реальности, все при этом испытывая остро необходимость в усовершенствовании своих функций для достижения социоэкономического прогресса. Внедрение унитарной модели управления представляется решением этих вызовов, обещая повышение качества государственного руководства, повышение его результативности, стимулирование национальной конкурентоспособности, стимулирование экономического роста, укрепление социальной стабильности и продвижение культурного развития.

Воплощение в жизнь политики модернизации, без прибегания к экстремальным действиям, является приоритетным для оптимальной эксплуатации имеющихся ресурсов государственного аппарата. Госорганы, выполняя свои полномочия, необходимы для поддержания жизненного взаимодействия между российскими гражданами и общегосударственными структурами. Соответственно, ответы на растущие требования общественности предполагают корректировку и улучшение функционирования институтов государственной службы, что, в свою очередь, подкрепляет необходимость модернизационных процессов [5].

В современной России, наблюдается особая актуальность оптимизации функционирования государственного устройства без привлечения радикальных изменений. Учитывая сложившиеся обстоятельства, власти вынуждены эффективно реагировать на разнобразные сегменты социума, обеспечивая стабильность и усиление связи между гражданским населением и управленческими структурами. С этой целью ориентация на модернизацию кажется наиболее приемлемой стратегией, позволяющей государственным институтам самостоятельно выбирать наиболее эффективную парадигму деятель-

ности. Такая политика способствует улучшению качества управления, обострению конкурентных преимуществ страны на глобальном уровне, ускорению экономического роста и продвижению устойчивого социального благополучия.

Разработка единой, универсальной модели управления поддерживается тенденциями в области государственной и муниципальной деятельности, что теоретически может способствовать означенным положительным сдвигам в общественном пространстве. Вместе с тем, взаимодействие между чиновниками и гражданами порой сталкивается с рядом ограничений. Это ведёт к уменьшению доверия к органам власти по причинам, которые могут быть как объективными, так и представляться носителями культуры. Сюда относят традиционные вызовы, связанные с нагрузкой множества социальных проблем на госслужащих; трудности, связанные с неспособностью правильно передать суть действий власти, что порождает негативное представление о государственной службе; пробелы в компетентности, приводящие к организационным неурядицам; и действия, направленные исключительно на удовлетворение собственных интересов чиновников, вызывающие социальный дисбаланс.

Точное восприятие этих аспектов и принятие во внимание нюансов культурно-исторического контекста имеют важное значение для обеспечения сильной, ответственной и уважаемой государственной власти. Стремление к эффективности в действиях и прозрачности информационного обмена с общественностью гарантирует усиление легитимности управленческой деятельности, что крайне необходимо для достижения стратегических целей государства.

Возникает ряд объективных и субъективных факторов, порождающих сомнения в компетентности государственной власти, которые можно классифицировать следующим образом: доверие снижают технические недочеты, когда органы власти не могут четко артикулировать сущность собственных мероприятий или наличие информации о них ограничено, в результате чего публичное восприятие чиновника страдает. Культурно-исторические аспекты также играют роль, ведь в привычных установках ответственность за разрешение многочисленных жизненных вопросов ложится исключительно на плечи представителей власти. Стоит отметить и организационные недостатки, часто проистекающие из невысокого уровня профессионализма чиновников. В дополнение, озабоченность госслужащих собственными интересами на фоне пренебрежения к общественным задачам порождает ключевые социальные проблемы.

Все это ведет к тому, что понижается уровень доверия у населения к государству. Поэтому важно обращать на это внимание и заниматься вопросами повышения эффективности системы государственного и муниципального управления.

Оценочные исследования эффективности имеют свои инструменты: научные и традиционные методы. Оценка воздействия государственной политики или программ является ключевым инструментом для получения информации о возможных издержках, последствиях и побочных эффектах «до» и «после» их применения. Инструменты политики включают регулирующие (законы, лицензии и прочее), финансовые (налоги, тари-

фы и др.) и информационные (реклама, Интернет и др.) меры. Оценка эффективности этих мер требует наличия квалифицированных экспертов. В настоящее время эту функцию выполняют государственные служащие, что часто приводит к низкой эффективности процедуры оценки. Недостатки функционирования системы государственного управления фактически определяют цели административной реформы.

В современной России происходит столкновение двух управленческих стратегий: стратегии поэтапного надзора и стратегии ориентации на итоги, позволяющей стремиться к нестандартным и эффективным решениям. Методы управления, сформированные еще в середине XX века, продолжают применяться, при этом неуправляемые ситуации, бывшие характерны для 1970-х, в настоящее время преодолены.

В оценке функционирования системы государственного и муниципального управления преимущественное значение имеет социальная эффективность, отображающая влияние правительственных структур на динамику общественных процессов. Такие понятия, как "социальные издержки" и "социальная цена", заняли важное место в лексиконе, подчеркивая значимость общественной компоненты. Анализ данной эффективности осуществляется путем мониторинга изменений в показателях социальных параметров [3].

Помимо социальной, акцентируется внимание на технологической эффективности, которая измеряется через показатели трудоемкости и ресурсоемкости, а также степень успешности реализации управленческих решений. Экономическая эффективность анализируется через баланс доходов и расходов, примером которой служит управление государственным имуществом.

В целях глубокого анализа результативности государственного и муниципального администрирования следует более подробно контекстуализировать каждый вид эффективности, признавая при этом трансформацию подходов к регулированию как неотъемлемый атрибут современного управленческого процесса.

Качество и результативность деятельности различных звеньев и уровней государственного механизма управления в значительной степени зависят от соблюдения принципов и норм, стремления к выполнению общей миссии. Систематические процессы в рамках этой структуры, включая анализ текущего положения, предвидение будущих событий, создание нормативных документов, решение проблемных вопросов, реализацию планов, надзор и обработку итогов, несут в себе потенциал для измерения своего успеха. Учитывая функционал и цели управляющих органов, эффективность их работы может быть выражена через показатели, отражающие соответствие выполняемых функций устойчивым эталонам и ценностям государства.

Обобщенно говоря, для аппарата государственного менеджмента рассматривается трехуровневая схема оценки эффективности. На уровне общегосударственных задач и интересов, конечный результат измеряется пропорцией энергии, израсходованной для достижения стратегически выверенных целей и актуализации социетальных интересов. Для оценки работы системы управления в целом применяют показатели, основанные на итогах её функционирования в контексте социального благополучия и прогресса. В микроскопическом измерении, отдельные

управленческие субъекты и должности показывают свою конкретизированную эффективность, непосредственно рефлектируя исполнительскую успешность их решений и действий.

Согласно определенным доктринам и утверждениям экспертов, разноуровневые элементы системы публичного руководства предъявляют дифференцированные результаты и уровни качества, беря за основу сравнения финансовые итоги по отношению к понесенным издержкам или же масштаб оказанных служб по сравнению с их стоимостью. Специализированная эффективность, в свою очередь, подразумевает адекватность работы аппарата управления определенным требованиям и целям, выведенным из официальной идеологии и социальных ждущих.

Глобальный подход к анализу государственного регулирования представлен комплексным индикатором GRICS, созданным специалистами Института Всемирного банка. Этот индекс позволяет анализировать правительственную деятельность через шесть фундаментальных аспектов: государственную прозрачность, политическую неизменность, рациональность правительственных операций, нормативное качество, законное господство и интервенцию в коррупционные дела. Основываясь на всестороннем изучении данных, каждый аспект оценивается в процентном выражении от единицы до ста. Высокий индекс GRICS указывает на прогрессивное управленческое оформление национальной системы.

В рассмотрении государственного управления, методика GRICS предоставляет бинокулярную перспективу: детализированная инспекция отдельных параметров или синтетический осмотр системных харизматик в различных странах. Несмотря на видимое коммуникативное совершенство означенного рейтинга, существуют определенные недостатки. Прежде всего, это средство преимущественно применимо к международному сопоставлению за конкретный исторический отрезок, однако его ограниченные возможности не позволяют отслеживать эволюцию или регресс в управленческих структурах одной страны во течение времени. Если несколько наций достигнут одинакового прогресса, это может быть не зафиксировано изменением показателя GRICS. Аналогично, ухудшение параметров управленческой деятельности в одной группе стран может не повлиять на показатели других государств [3].

Существующий глобальный механизм измерения явлений в сфере государственного руководства, распространенный Всемирным банком, подвергается критике за определенные изъяны. Четко следует понимать, что индекс GRICS не демонстрирует изменчивости в управленческой деятельности в рамках одиночной нации на протяжении временной последовательности. В таком контексте, наблюдаемая стагнация показателей может быть ошибочно трактована как отсутствие развития, тогда как на деле может присутствовать синхронный прогресс причем в различных странах.

Кроме того, повышенный риск искажения результирующих данных оценки появляется в связи с непременно субъективной природой оных — человеческие восприятия и индивидуальные убеждения неизбежно вносят искажения. Это отлчительно проявляется в случаях, когда государства с развитой эконо-

мической основой зачастую авансируются в более преимущественные позиции оценок, опровергая представления о точности и непредвзятости. Обостряет ситуации фактор политической конъюнктуры и преубеждений, которые тем или иным образом привносят серьезные вариации в показания замеров.

Принимая это во внимание, отчетливо видится необходимость уточнения целей аналитической деятельности: определение должно касаться либо налаженности режима работы конкретной системы, либо ее экономической результативности. Исторические прецеденты — как тот зафиксированный при правлении Пиночета в Чили, так и времена реформ в России — говорят о недопустимости равнозначного восприятия этих аспектов. На этапе разработки критериев аудита необходим предельный акцент на валентность общественных потребностей в контексте специфики каждой страны. Сейчас же показатели, предложенные Всемирным банком, отражают модель администрирования, типичную для западноевропейских стран и не являющуюся абсолютно приемлемой везде. Между тем, неоспорима связь эффективности демократического управления и экономических триумфов, за что говорят такие категории, как социальное спокойствие и юридическая упорядоченность.

Но даже если принять во внимание полную объективность экспертов, можно отметить ряд недостатков метода оценки государственного управления Всемирным банком. Во-первых, этот метод предназначен для сравнительного анализа положения разных стран в определенный период времени и не позволяет отслеживать изменения в одной стране со временем. Если несколько стран достигли сопоставимого прогресса в области государственного управления, то показатель GRICS для них может остаться неизменным. С другой стороны, если качество управления во многих странах резко снижается по каким-то причинам, это может не отразиться на показателях для других стран [2].

Аппроксимация требований к оценке деятельности государственных структур глобуса предьявляет строгие директивы по синхронизации этических мерил, которые делают приемлемыми разделение общепринятых моральных принципов и разнообразных управленческих архетипов. Разработка показателей новейшего типа в узкоспециализированной манере, маркирующих "второе поколение" в контексте государственного администрирования, фокусируется на фиксации объективности управленческих метрик и основывается на анализе сдерживающих и стимулирующих элементов, которые касаются опции исполнительной мощи.

В собрании индикаторов, оценивающих исполнительную силу, определены как официальные, так и неофициальные горизонтальные сдерживающие факторы. К примеру, в рамках официальных сдерживаний учитывается период до обнародования выводов аудита бюджетного исполнения перед законодателями и временной промежуток для рассмотрения судебных тяжб, возникших в результате действий исполнительных ведомств. В числе неформальных - количественный показатель политически назначенных лиц в ключевых позициях административной иерархии. Вертикальные ограничения отображают внутреннюю структуру, таковой как вычлененный декеж расходов меньших бюджетов в рамках общего бюджетного пото-

ка, а также доходы на региональном и местном уровнях в соотношении к ВВП. Не менее значимы внешние вертикальные индикаторы, зафиксированные через критерий образованности населения.

Одной из ключевых проблем создания стратегического подхода к муниципальному управлению является сложность выявления четкой взаимосвязи между улучшениями в этой сфере и изменениями в социально-экономической ситуации. Некоторые исследования демонстрируют корреляцию между эффективностью государственного управления и экономическим ростом. Однако до сих пор трудно точно определить вклад развития государственного управления в общий экономический рост. Важно учитывать временной разрыв между управленческими решениями и последующими изменениями в социально-экономических процессах. Глобальные процессы и международная ситуация также влияют на эти взаимосвязи. Для углубления научного понимания закономерностей в данной области необходимы дальнейшие исследования.

*Список источников:*

Вильямский В.С. Основы организации муниципального управления / В.С. Вильямский. Ростов-н/Д: Феникс, 2007. с.220-221.

Дементьев М.Р. Проблема выбора критериев оценки эффективности органов власти // Инновации и инвестиции. 2019. №4. с. 137-138.

Добролюбова, Е. И. Оценка качества государственного управления в России и других крупных экономиках мира / Е. И. Добролюбова. — Текст : электронный // Журнал Государственная служба : [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kachestva-gosudarstvennogo-upravleniya-v-rossii-i-drugih-kрупnyh-ekonomikah-mira> (дата обращения 01.06.2024)

Оценка качества оказания государственных (муниципальных) услуг: методологический и комплексный подход / П. В. Шмыгалев. — Текст : электронный // Вестник Адъюнкского государственного университета : [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kachestva-okazaniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug-metodologicheskii-i-kompleksnyy-podhod/viewer> (дата обращения 01.06.2024)

Чиркин В.Е. «Государственное и муниципальное управление»: Учебник. М.: Юристъ, 2004. с. 104-109

## УДК 338.5

ВАРДАНЯН Наре́к Артурович\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации  
(Финуниверситет), Москва  
narekvardanyan.arturovich@mail.ru

VARDANYAN Narek Arturovich,  
Student, Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## КРИПТОБИРЖА BINANCE: ИНФРАСТРУКТУРА И ОПЕРАЦИИ

*Аннотация: Автором статьи рассматривается структура и основные аспекты функционирования криптовалютной биржи Binance, одной из крупнейших и наиболее влиятельных платформ в мире цифровых активов. В статье проведен анализ инфраструктуры Binance, включая технические и организационные компоненты, обеспечивающие её работу. Особое внимание уделяется операциям биржи, таким как торговля, обеспечение безопасности транзакций, управление активами и поддержка пользователей. Обсуждаются также вызовы и перспективы развития Binance в условиях динамически изменяющегося рынка криптовалют и регулирующего воздействия. Статья предоставляет всесторонний обзор, полезный как для специалистов в области финансовых технологий, так и для широкой аудитории, интересующейся криптовалютами и биржевыми операциями.*

*Ключевые слова: Криптовалютная биржа, Binance, криптовалюты, трейдинг, инфраструктура биржи, операции с цифровыми активами, рынок криптовалют.*

### CRYPTO EXCHANGE BINANCE: INFRASTRUCTURE AND OPERATIONS

*Abstract: The author of the article examines the structure and main aspects of the functioning of the Binance cryptocurrency exchange, one of the largest and most influential platforms in the world of digital assets. The article analyzes the Binance infrastructure, including the technical and organizational components that ensure its operation. Particular attention is paid to exchange operations such as trading, transaction security, asset management and user support. The challenges and prospects for the development of Binance in the context of a dynamically changing cryptocurrency market and regulatory impact are also discussed. The article provides a comprehensive overview, useful both for specialists in the field of financial technology and for a general audience interested in cryptocurrencies and exchange transactions.*

*Keywords: Crypto exchange, Binance, cryptocurrencies, trading, exchange infrastructure, operations with digital assets, cryptocurrency market.*

Криптовалютные биржи являются идеальным способом для осуществления любых операций, связанных с цифровыми активами. Подобно тому, как традиционные банки играют свою роль в переводе денег, криптобиржи также делают то же самое, но через децентрализованный процесс. С появлением технологии блокчейн появилось несколько криптобирж.

При этом существующие криптобиржи начали обновлять свою платформу, добавляя новые функции и сотрудничая с известными личностями и компаниями. Одной из важных криптобирж, подпадающих под упомянутую категорию, является Binance.

Биржа Binance — известная и хорошо зарекомендовавшая себя криптовалютная биржа с удобными торговыми функциями, доступными для всех держателей криптовалют по всему миру. Имея 120 миллионов зарегистрированных пользователей, Binance обещает безопасность транзакций с помощью передовой системы шифрования данных.

Актуальность исследования обусловлена не только ростом популярности криптовалют, но и значительным влиянием, которое криптобиржи, в частности Binance, оказывают на финансовые рынки. Понимание их инфраструктуры и операционной деятельности имеет ключевое значение для инвесторов, регуляторов и академического сообщества. Цель данного исследования заключается в анализе инфраструктуры и операций криптобиржи Binance с целью выявления основных

аспектов ее функционирования, а также оценки ее влияния на мировой рынок криптовалют.

Для достижения поставленной цели ставятся следующие задачи:

1. Рассмотреть статистические данные Binance, проанализировать влияние биржи на мировой рынок криптовалют.
2. Изучить инфраструктуру криптобиржи, включая технические аспекты ее функционирования.
3. Анализировать основные операции, проводимые на платформе Binance.

Binance, основанная в 2017 году Чанпэн Чжао (известным также как CZ), стремительно выросла до одной из крупнейших криптовалютных бирж в мире. Платформа предлагает широкий спектр услуг, включая торговлю криптовалютами, фьючерсы, опционы, децентрализованные финансы (DeFi), и многое другое. Благодаря своим передовым технологиям, высоким стандартам безопасности и разнообразию продуктов Binance привлекла миллионы пользователей по всему миру.

Binance — крупнейшая в мире криптобиржа по объёму торгов: по состоянию на май 2024 года ежедневный объём торгов на бирже Binance составляет 76 миллиардов долларов, а количество клиентов по всему миру достигает 120 миллионов человек. Платформа зарекомендовала себя как надёжный участник криптопространства, где пользователи могут покупать, продавать и хранить

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

свои цифровые активы, а также получить доступ к более чем 350 криптовалютам, и тысячам торговых пар. Экосистема Binance сейчас включает в себя биржу Binance, Labs, Launchpad, Info, Academy, Research, Trust Wallet, Charity, NFT и многое другое.

Пока остальные биржи воевали исключительно между собой "за размер куска пирога", состоявший из уже имевшихся пользователей криптовалюты, Binance делала ставку и на привлечение новых пользователей в индустрию. И экспериментировали с маркетингом.

Но и во внутренней борьбе с конкурентами за аудиторию Binance не отставали. В январе 2019 года Binance объявили о партнерстве с израильским платежным процессором Simplex, чтобы сделать возможными покупки криптовалюты с помощью дебетовых и кредитных карт, включая Visa и Mastercard. Сейчас трудно представить, но ещё буквально в конце 2020 года возможность покупки криптовалюты картой на бирже была реализована на единичных площадках. Правда, комиссии были огромными. Если для среднестатистического пользователя интернет-магазина или какого-либо онлайн бизнеса с небольшим средним чеком 3% — допустимая потеря, то, когда речь идет об инвестировании и суммах на порядки выше, те же 3% — это достаточно много. Поэтому оплата картой была не очень популярным инструментом, но в определенный момент вполне могла помочь с привлечением новой аудитории, не считающей деньги и не желающей связываться с обменниками. А в Феврале 2022 года для Россиян это решение и вовсе стало бесполезным

В сентябре 2019 года на бирже начали предлагать бессрочные фьючерсные контракты, позволяющие использовать кредитное плечо вплоть до X125. Запустили собственный стейблкоин BUSD и собственную сеть Binance Chain, на котором и стал базироваться нативный токен биржи- Binance Coin (BNB).

А в 2020 Binance запустили полноценный блокчейн с поддержкой смарт-контрактов Binance Smart Chain (BSC). Это позволило приложениям Ethereum мигрировать на BSC. По сути, Binance создали альтернативу Ethereum, но с более высокой скоростью транзакций и меньшими комиссиями. Любое приложение, запущенное на Ethereum, при желании могло перейти на BSC

К Январю 2021 года стоимость нативного токена Binance— BNB, достигла исторического максимума, преодолев отметку в \$40 за штуку. В следующие несколько месяцев BNB вырастет еще более чем в 15 раз и в Мае 2021 достигнет своего All Time High— на отметках выше \$690 за штуку (см. рис. 1). На данный момент цена составляет \$600, и она всё ещё растёт. Существует максимум 200 миллионов токенов BNB, и оно является четвертой по величине криптовалютой с рыночной капитализацией в 87,9 млрд долларов.

Binance выделяется не только как простая торговая платформа, она представляет собой целую экосистему со своей инфраструктурой, в которую входят: Binance Coin (BNB) и Binance USD (BUSD), Binance Smart Chain и Binance Chain, безопасные транзакции с SAFU и протоколами, мобильное приложение Binance, Binance Wallet, сообщество и поддержка.

Немаловажным элементом инфраструктуры Binance является и интерфейс биржевой платформы. Binance предлагает удобный интерфейс, в котором пользователи могут погрузиться в возможности платформы и эффективно торговать своими монетами. На странице интерфейса Binance отображается некоторая важная информация, такая как количество зарегистрированных криптовалют и зарегистрированных пользователей, 24-часовой объем торгов на бирже и т. д. Также на главной странице биржи Binance представлен список популярных криптовалют (см. рис. 2).

Торговля монетами на Binance — это удобный процесс, а платформа обеспечивает безопасные и надежные транзакции. Биржа помогает пользователям быстро покупать и продавать криптовалюты, используя оптимизированные процессы покупки/продажи. Binance предлагает три шага для эффективного способа покупки и продажи криптовалюты на своей платформе.

Зарегистрируйте учетную запись  
Проверка удостоверения пользователя  
Купить криптовалюту

Пользователи могут легко купить биткоин и другие монеты, используя различные способы оплаты. Это включает в себя банковские переводы, кредитные или дебетовые карты и наличные. Кроме того, Binance обещает надежные и проверенные способы оплаты для каждого пользователя и предоставляет

Рис. 1. График истории цены BNB



им безопасный и бесконечный опыт покупки криптовалюты.

После покупки любой монеты Binance внесет новую криптовалюту, которую купили люди, непосредственно на свой кошелек Binance. Пользователи кошелька могут сразу же обменивать купленные монеты на множество продуктов и услуг на платформе Binance. Безопасный и простой способ управления криптоактивами.

Кроме того, Binance предоставляет внешние услуги для своих пользователей, такие как Binance NFT, Binance Charity, Binance Oracle, Binance Academy и т. д.

Рассмотрим более подробно внутреннюю структуру Binance и какие операции можно проводить:

Trust Wallet Binance (Web3)

TWT Binance насчитывает более 25 миллионов пользователей. Кошелек позволяет пользователям покупать, хранить и коллекционировать NFT, а также обменивать и зарабатывать криптовалюту. Trust Wallet позволяет пользователям зарабатывать криптовалюту в приложении с помощью стейкинга, сохраняя при этом полный контроль над своими средствами. Кроме того, приложение Trust Wallet поддерживает 65 блокчейнов и более 4,5 миллионов активов.

P2P-транзакции на Binance

Разместите ордер: пользователи могут разместить P2P-ордер, и Binance P2P депонирует их конкретный криптоактив.

Заплатите продавцу: на следующем шаге пользователи должны отправить деньги про-

давцу с помощью предложенных способов оплаты. Завершите фиатную транзакцию и нажмите «Переведено, уведомить продавца» на Binance P2P.

Получить криптовалюту: как только продавец подтвердит получение денег, условно депонированная криптовалюта будет передана пользователю.

В частности, на Binance P2P с тейкеров взимается нулевая торговая комиссия, в то время как мейкеры взимают небольшую комиссию за транзакцию с каждого заверщенного ордера. Binance P2P позволяет пользователям торговать криптовалютой с помощью более чем 700 способов оплаты, включая наличные, банковский перевод, М-Р и несколько электронных кошельков.

Конвертация Binance

Биржа Binance предлагает инструмент Binance Convert, самый простой способ торговать криптовалютами всего за несколько кликов без размещения ордеров в торговом интерфейсе. Трейдеры могут мгновенно конвертировать свои монеты или фиатные активы в любое время по цене в реальном времени и с нулевой комиссией (см. рис. 3).

Спотовая торговля

Спотовая торговля, по своей сути, относится к немедленному обмену одной валюты на другую. В отличие от торговли фьючерсами или опционами, где фактический обмен происходит в будущем, при спотовой торговле сделка рассчитывается «на месте». Это означает, что если вы решите купить определенную криптовалюту, вы сразу же получите

Рис. 2. Интерфейс биржи Binance

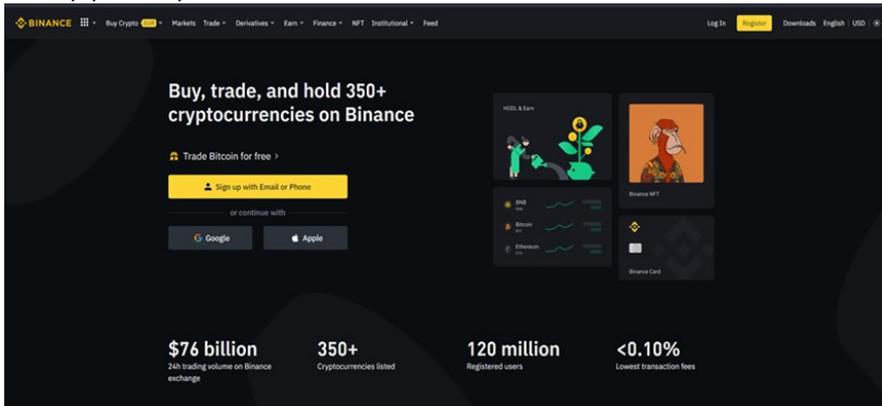
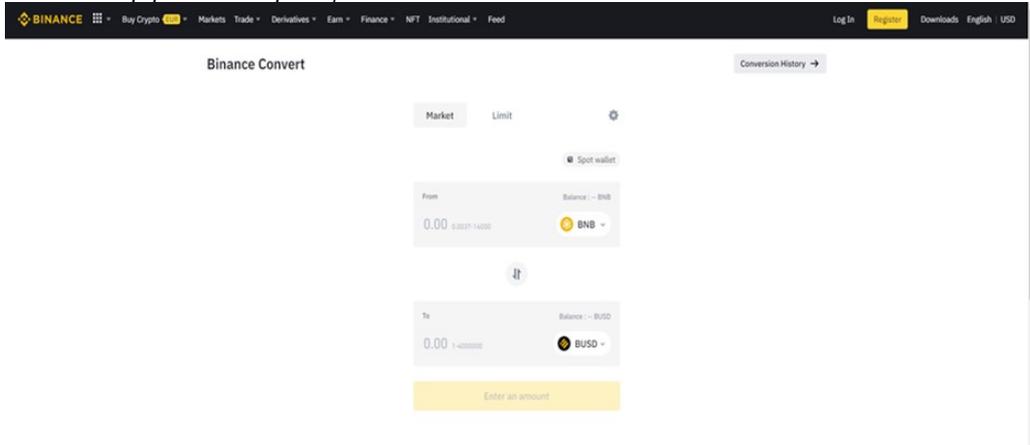


Рис. 3. Интерфейс конвертации Binance



этот цифровой актив, и наоборот, если решите ее продать.

На таких платформах, как Binance, спотовая торговля обеспечивает прозрачность. Вы можете видеть цены в режиме реального времени, и нет никаких скрытых комиссий или сборов за вывод средств. Объем дневной спотовой торговли представлен на рис.4.

**Маржинальная торговля**  
Binance использует технику маржинальной торговли, при которой трейдеры как с короткими, так и с длинными позициями могут продавать и покупать криптовалюту, используя кредитное плечо/прогнозируя цену монеты в будущем. Биржа допускает спотовую торговую маржу и извлекает торговую маржу с кредитным плечом до 20x.

Binance разработала удобную платформу, которая облегчает маржинальную торговлю. Когда вы выбираете этот метод торговли на бирже Binance, вы, по сути, открываете маржинальный счет. Этот счет позволяет вам занимать средства, при этом ваши существующие криптовалюты обычно служат в качестве залога.

**Торговля фьючерсами**

В то время как спотовая торговля предполагает немедленные расчеты, фьючерсная торговля связана с будущими расчетами. В спотовой торговле, если вы покупаете криптовалюту, вы платите за нее и сразу получаете актив. При торговле фьючерсами фактическая сделка с криптовалютой произойдет позже. Вместо того, чтобы торговать самой криптовалютой, вы торгуете контрактами, которые представляют криптовалюту.

Binance предлагает надежную платформу для торговли фьючерсами. Вот как Binance Futures улучшает опыт работы с фьючерсами:

Различные кредитные плечи: Binance предлагает различные уровни кредитного плеча до 125x, что подходит как консервативным, так и склонным к риску трейдерам.

Спекуляции на движении цен: торговля фьючерсами на бирже Binance позволяет трейдерам спекулировать на будущих движениях цен на криптовалюты.

**Возможности хеджирования.**

Продвинутые торговые инструменты: Binance предоставляет трейдерам набор передовых инструментов и графиков для анализа рынка, принятия обоснованных решений и эффективного исполнения сделок.

Binance предлагает семь типов ордеров на криптовалютные деривативы, в частности,

фьючерсные контракты. К таким торговым ордерам относятся: лимитный ордер, рыночный ордер, стоп-лимитный ордер, стоп-рыночный ордер, скользящий стоп-ордер, мейкер-ордер (только на размещение), лимитный ордер TP/SL (стратегический ордер).

**Торговые боты**

В этой торговле пользователи могут использовать инструменты автоматизации Binance, чтобы торговать криптовалютой на профессиональном уровне. Стратегическая торговля включает спотовую сетку, фьючерсную сетку, DCA на споте, TWAP и VP на фьючерсах, также арбитражный бот, бот разбалансировки и автоинвестирование. Спотовая сетка предназначена для трейдеров, которые хотят покупать низкие и продавать высокие ордера через определенные промежутки времени в настроенном ценовом диапазоне. Фьючерсная сетка повышает покупательную способность с помощью сеточной торговли, применяемой к контрактам COIN-M и USD-M.

**Своп-фарминг**

При совершении обмена пользователи должны платить только меньшую комиссию и могут получить до 50% возврата комиссии в BNB.

**Binance OTC (внебиржевой рынок)**

Эта функция Binance обслуживает частных и институциональных клиентов профессиональными услугами и передовыми технологиями. Binance OTC предоставляет быстрое и конкурентоспособное решение для ценообразования без необходимости торговли по книгам ордеров.

**Binance Savings и Binance Earn**

Сберегательная платформа Binance Savings предназначена для тех, кто хочет, чтобы их криптовалюты работали на них. Вместо того, чтобы оставлять активы без дела в кошельке, Binance предлагает возможность одалживать их и, взамен, зарабатывать проценты. Это способ получения пассивного дохода от активов, гарантируя, что каждая монета, которой владеет пользователь, оптимизирована для роста. На сберегательной платформе Binance есть два основных варианта: фиксированные сбережения и гибкие сбережения. Binance Earn — это больше, чем просто сберегательная платформа; это доступ к целому ряду финансовых продуктов, предназначенных для увеличения криптовалютных активов. В Binance Earn есть различные предложения, адаптированные к различным склонностям к риску и инвестиционным горизон-

Рис. 4. Дневной объем спотовой торговли



там.

Помимо фиксированных и гибких сбережений, Binance Earn предоставляет такие продукты, как стейкинг, где можно хранить и блокировать криптовалюту для поддержки сетевых операций и получения вознаграждений. Существуют также пулы ликвидности и другие возможности доходного фермерства, которые обслуживают более продвинутых пользователей.

Binance Pool позволяет пользователям майнинг-пула Binance BTC получать выгоду от дополнительных услуг и получать вознаграждения.

DeFi-стейкинг на бирже Binance предоставляет пользователям финансовые решения с помощью смарт-контрактов. Текущие DeFi-проекты на Binance обеспечивают более высокий годовой заработок по конкретным монетам.

**Binance NFT**

Binance NFT известна своими разнообразными, безопасными и надежными коллекциями NFT. На торговой площадке NFT представлено несколько коллекций, а именно Bored Ape Yacht Club, Invisible Friends, Otherdeed for Otherside, Mutant Ape Yacht Club, The CR7 NFT Collection и многие другие.

Binance обслуживает пользователей более экономичными комиссиями, чем другие криптобиржи. Взимаемые комиссии очень низкие, что делает платформу предпочтительной для криптотрейдеров и энтузиастов.

Binance не взимает комиссию с выбранными фиатными и стейблкоинными парами BTC, а комиссия мейкера по парам BUSD также равна нулю. Комиссия за спотовую торговлю составляет 25%, а комиссия за торговлю фьючерсами USD(S)-M — 10% на Binance.

Комиссия за депозит на бирже Binance относительно бесплатна. Пользователи могут вывести свои активы как в обычной, так и в версии Binance Chain Evolution Proposal 2 (BEP2). BEP2 — это технический стандарт, который имеет набор правил, которые эффективно управляют токенами и выпускают их в сети Binance Chain.

Биржа Binance, несомненно, заняла свою нишу в постоянно развивающемся мире блокчейна и криптовалют. С момента своего создания в 2017 году компания постоянно демонстрирует свою приверженность инновациям, пользовательскому опыту и соответствию нормативным требованиям. Его многогранные предложения, начиная от спотовой торговли и заканчивая фьючерсами, P2P-торговлей и не только, предназначены как для новичков, так и для опытных трейдеров. Проактивный подход Binance к глобальным регуляторным проблемам в сочетании с ее приверженностью взаимодействию с сообществом и безопасности выделяет ее среди криптовалютного ландшафта. Экосистема биржи, включая ее собственный Binance Coin (BNB), Binance Smart Chain и интеграцию с такими платформами, как CScalp, еще больше подчеркивает ее видение предоставления комплексного опыта работы с криптовалютой. По мере того, как секторы блокчейна и криптовалют продолжают развиваться, устойчивость, адаптивность и ориентированный на пользователя дух Binance выводят ее на передний план, прокладывая путь для других.

Итак, Binance оказывает значительное влияние на мировой рынок криптовалют через свои огромные объемы торгов, инновационные продукты и услуги, расширение пользовательской базы, образовательные инициа-

тивы и взаимодействие с регуляторами. Несмотря на вызовы, связанные с безопасностью и регулированием, Binance продолжает играть ключевую роль в формировании и развитии криптовалютной экосистемы, способствуя ее росту и интеграции в глобальную финансовую систему.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

*Криптобиржа Binance* — URL: <https://www.binance.com/ru> (27.05.2024)

*Статистические данные CoinMarketCap* — URL:

<https://coinmarketcap.com/ru/currencies/bnb/> (27.05.2024)

*Гиганты крипторынка, TradingView* — URL:

<https://ru.tradingview.com/markets/cryptocurrencies/prices-large-cap/> (27.05.2024)

*Trust Wallet Binance (Web3)* — URL: <https://www.binance.com/ru/web3wallet> (28.05.2024)

*P2P trading, Binance* — URL: <https://p2p.binance.com/ru> (28.05.2024)

*Binance Convert* — URL: <https://www.binance.com/ru/convert> (28.05.2024)

*Статистические данные Coingecko* — URL:

<https://www.coingecko.com/ru/обмен/binance> (28.05.2024)

*Margin trading, Binance* — URL: <https://www.binance.com/ru/margin-trading> (28.05.2024)

*Binance Futures* — URL: <https://www.binance.com/ru/futures> (28.05.2024)

*Trading bots* — URL: <https://www.binance.com/ru/trading-bots> (28.05.2024)

*Swap Farming, Binance* — URL: <https://www.binance.com/ru/swap/liquidity> (28.05.2024)

*Binance OTC* — URL: <https://www.binance.com/ru/otc> (28.05.2024)

*Binance Savings and Earn* — URL: <https://www.binance.com/ru/earn> (28.05.2024)

*Binance NFT* — URL: <https://www.binance.com/ru/nft/home> (28.05.2024)

## ОПТИМИЗАЦИЯ СОСТАВА И СОДЕРЖАНИЯ ОСНОВНЫХ ПОДСИСТЕМ ТОПЛИВНОЙ ПРОЦЕССИНГОВОЙ КОМПАНИИ

*Аннотация.* В статье рассмотрены задачи реформирования основных подсистем компаний топливного процессинга. Акцентировано внимание на применение методов цифровизации при построении производственной подсистемы. Предложено решение по сетевой организации подсистемы управления компании. Рекомендован комплекс условий, формирующих конструктивный настрой персонала в компании, необходимый для обеспечения ее устойчивости.

*Ключевые слова:* топливный процессинг, основные подсистемы компании, эквайринг, сетевая организация управления, ERP-система

### OPTIMIZATION OF COMPOSITION AND CONTENT OF MAIN SUBSYSTEMS OF FUEL PROCESSING COMPANY

*Abstract.* The article discusses the tasks of reforming the main subsystems of fuel processing companies. Attention was paid to the use of digitalization methods in the construction of the production subsystem. A solution is proposed for the network organization of the company's management subsystem. A set of conditions is recommended that form the constructive attitude of personnel in the company, necessary to ensure its stability.

*Keywords:* fuel processing, main subsystems of the company, acquiring, network management organization, ERP-system

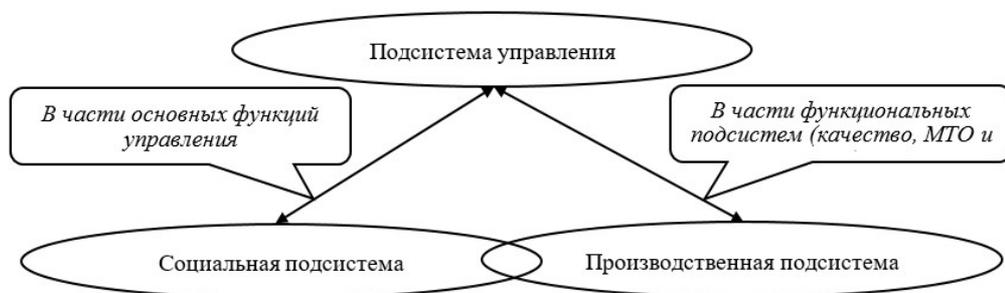
Применение инновационных методов развития компании требует реализации комплекса обеспечивающих мер, затрагивающих ее основные подсистемы, к числу которых относятся производственная, социальная подсистемы и подсистема управления. В научной литературе встречаются различные точки зрения в отношении состава, приоритетности и сочетания указанных подсистем. Одни исследователи отождествляют с производственной системой целиком предприятие, полагая, что ее содержание составляют все бизнес-процессы и ресурсы, которые предназначены для создания продукции [1]. Другие, отдавая дань зарубежным концепциям организации производства, трактуют понятие производственных систем как своеобразную философию существования компании, объединяющую не только производственную компоненту, но и ментальное содержание идеологии ее основателя [2]. Третьи рассматривают производственную систему как

совокупность ресурсов, также объединяя понятия производство, труд и управление в единую дефиницию.

Следует отметить, что содержание перечисленных категорий достаточно определенно проработано в отношении производственных компаний, чье предназначение заключается в «переработке исходных ресурсов в продукцию производственно-технического назначения и конечного потребления. Состав социальной подсистемы призван обеспечить создание условий для эффективной трудовой деятельности персонала. Состав подсистемы управления призван обеспечить эффективное взаимодействие двух выше рассмотренных подсистем в процессе создания и доставки ценности потребителю» [3]. Принципиальная схема взаимодействия рассмотренных подсистем представлена на рисунке 1.

В то же время, учитывая, что процессинговые компании относятся к сфере услуг, со-

Рисунок 1. Принципиальная схема взаимодействия основных подсистем предприятия [3]



{\*Научный руководитель: Бобрышев Артур Дмитриевич, д.э.н., профессор, профессор аспирантуры ФГУП «ВНИИ «Центр»; 3646410@mail.ru  
Supervisor: Artur Dmitrievich Bobryshev, Doctor of Economics, Professor, Professor of Postgraduate Studies, FSUE VNII Center; 3646410@mail.ru}

став элементов и/или построение их основных подсистем, очевидно должны быть скорректированы под данный вид деятельности, тем более с учетом ориентации на применение инновационных методов ее организации.

Производственная подсистема процессинговой компании нацелена на оказание собственно услуги топливного процессинга, которая упрощенно сводится к перепродаже топлива с определенным дисконтом. Однако при более тщательном рассмотрении для ее реализации, в зависимости от масштабов бизнеса, также требуется существенное материально-вещественное оснащение. Так, производственная подсистема исследуемой компании, как и на производственном предприятии, предусматривает следующие элементы.

1. Реализация функции маркетинга. В ее задачи входят: поиск и удержание новых потребителей – держателей пластиковых карт процессинговой компании; определение сопутствующих видов деятельности, способных принести доход компании (в состав данного блока задач входит собственно поиск таких видов деятельности и организация взаимоотношений с поставщиками товаров и услуг); налаживание взаимодействия с управляющими компаниями сетей АЗС, через которые будут реализовываться услуги процессинга; поиск наиболее выгодных условий кредитования для приобретения ГСМ.

2. Научно-технологическое сопровождение процедуры топливного процессинга, при котором формируется (разрабатывается или приобретает) программное и аппаратное обеспечение для сопровождения взаимоотношений с потребителями-держателями топливных карт, а также мобильные приложения к смартфону.

3. Материально-техническое обеспечение в части: приобретения (аренды) терминалов для обработки топливных карт, вычислительной техники с соответствующим программным обеспечением; выпуска и кодирования пластиковых карт; приобретения (доставки и хранения) горюче-смазочных материалов для перепродажи; функционально – приобретения или аренды транспорта для доставки нефтепродуктов.

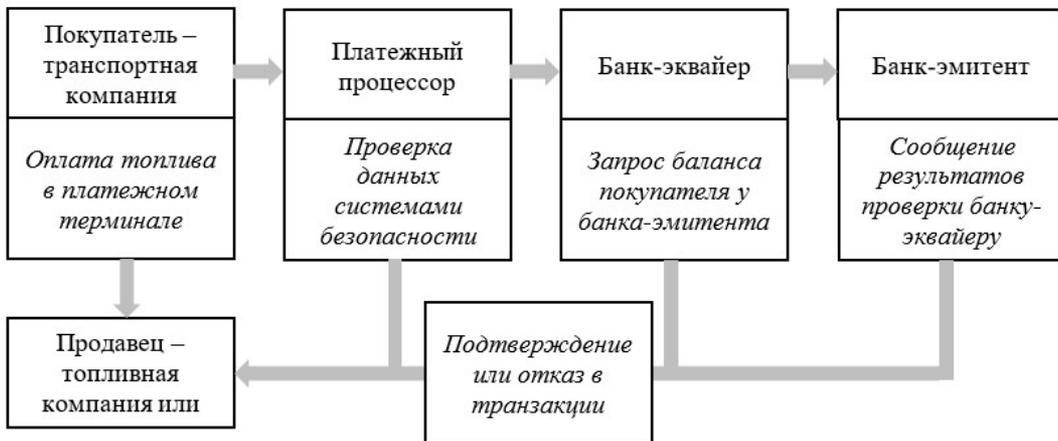
4. Организацию собственно производственного процесса оказания услуги топливного

процессинга: получение кредитных ресурсов, подготовка и заключение контрактов на поставку ГСМ, контрактов с покупателями и посредниками (АЗС), собственно реализация топлива, контроль расчетов в системе, сопровождение и решение конфликтных вопросов при реализации процедуры топливного процессинга.

5. Организацию трудовых процессов и рабочих мест: аренда и оборудование офисных помещений для сотрудников, разработка регламентов выполнения производственных функций, решение вопросов координации работы компании с участниками процессинга, обучение и повышение квалификации производственного персонала.

Следует заметить, что, в отличие от производственной подсистемы промышленного предприятия, ее состав в отношении топливной процессинговой компании следует рассматривать шире, так как собой в одном из ее элементов делает невозможным всю процедуру процессинга. В частности, в ней участвуют: продавец товара – топливная компания или сеть АЗС; банк-эмитент, выпустивший карту покупателя; банк-эквайер (эквайринг — это услуга по приему безналичной оплаты от клиентов с помощью платежных терминалов или через интернет), принимающий платежи от покупателя; процессинговый центр – организация, которая занимается обработкой платежа (их в России порядка 100); международная платежная система – «VISA», «MasterCard», «MIR», «UnionPay» (зарубежные платежные системы с началом СВО ушли из России, однако их карты продолжают обслуживаться в стране, так как расчеты по ним производятся через Национальную систему платежных карт (НСПК)); покупатель топлива – держатель карты. За счет такого расширения становится возможной сама процедура процессинга – рисунок 2 – и, одновременно, реализуется его финансово-продуктовая схема. Адаптация социальной подсистемы к задачам инновационного развития процессинговой компании предполагает в первую очередь учет того обстоятельства, что процессинговый бизнес пока не имеет соответствующей образовательной базы и состоит из действий и бизнес-процессов, реализуемых, в теории, специалистами из различных областей знаний. Как отмечалось выше, в зависимости от масштабов деятельности компании

Рисунок 1. Принципиальная схема взаимодействия основных подсистем предприятия [3]



в ее составе формируются подразделения: информационных технологий, занятое поддержанием в работоспособном состоянии и развитием IT-инфраструктуры процессинга; по привлечению новых клиентов, по работе с клиентами, а также транспортное и ряд функциональных подразделений.

Соответственно и укрупнение основных производственных персоналом происходит по специальностям: разработчик программного обеспечения, аналитик данных, специалист по кибербезопасности, дизайнер интерфейсов, тестировщик программного обеспечения, менеджер по продажам, механик-водитель. На практике их выполняет ограниченный состав сотрудников, отличительной чертой которых является широкая эрудиция, высокий профессионализм и совмещение профессий. Соответственно, сочетание таких качеств персонала требует и особого отношения к построению социальной подсистемы компании.

Первое условие, формирующее конструктивный настрой персонала в компании, необходимый для обеспечения ее устойчивости, — открытость целей, задач и бизнес-процессов, которая обеспечивает общее доверие к данному бизнесу. В отличие от сложившейся во многих организациях практики дозированного информирования различных групп сотрудников о происходящем в компании, здесь приветствуется полная доступность сведений о таких процессах и категориях, как производственные планы, уровень оплаты труда на всех участках работы, критерии оценки результативности работников, интегральная бухгалтерская документация компании, возможность ротации на иные должностные позиции и по другим вопросам, отражающим суть работы организации. Не выносятся на общее обозрение только информация, имеющая конфиденциальный характер (условия кредитных соглашений, контрактов с поставщиками и потребителями, программный код и другие сведения), свободное распространение которой может навредить конкурентным позициям компании.

Второе условие — достойный уровень оплаты труда и социальной поддержки работников. Оплата труда от 150 тыс. рублей в месяц для специалиста со стажем 6 и более лет, годовой бонус по результатам деятельности, отпуск 28+3 дня, дополнительное медицинское страхование, бонусы к при выходе в отпуск, насыщенная социальная программа — не редкость среди сотрудников процессинговых компаний. При возможности для специалистов предоставляется выбор формата работы: офис / гибридный / полностью удаленно (без привязки к стране); большой лист без потери в заработной плате до 14 дней и 3 дополнительных оплачиваемых дня отгула; корпоративное обучение — внутренние тренинги и воркшопы, а также финансируется внешнее обучение для профессионального и личного развития сотрудников. После 3-х месяцев работы сотруднику предоставляется возможность выбора дополнительных льгот из широкого списка (спорт, обучение, путешествия и так далее). Оперативный персонал подключается к корпоративному мобильному оператору.

Третье условие — мотивирующая система оплаты труда, которая сочетает в себе черты тарифной и бестарифной систем, отражающая связь результатов деятельности отдельного сотрудника и общих результатов работы компании с получаемым вознагра-

ждением (оклад + премия + компенсационные выплаты). Совокупность этих условий позволяет ограниченной численностью персонала выполнять большой объем работ, получая за это адекватную компенсацию.

Также, как и в иных областях деятельности в топливном процессинге присутствуют крупные и небольшие компании. Соответственно масштабу компании формируется и ее подсистема управления. Учитывая высокотехнологичный характер бизнеса, необходимость охвата клиентов, расположенных в различных регионах и даже государствах, а также развитость цифровых коммуникаций наиболее предпочтительной является модель его сетевой организации, при которой основные компетенции, связанные с реализацией процедуры процессинга, сосредоточены в центральной компании, а в регионах располагаются ее обособленные подразделения — юридические лица, представительства и филиалы, в задачи которых входит текущее обслуживание пользователей на подконтрольной территории, поиск и подключение новых клиентов. Центральный офис осуществляет также функции методического и научно-технического руководства, координации взаимоотношений с поставщиками топлива и контрагентами (софтверные компании и поставщики оборудования), осуществление расчетов. Отделения компаний в регионах оснащены соответствующими ERP и CRM-системами, через которые осуществляется взаимоотношения в сети и с контрагентами. Общая схема функций рекомендованной организационной структуры управления процессинговой компании приведена на рисунке 3.

В компаниях, имеющих статус малых и микроредприятий, как правило, выполнение функций текущего обслуживания и привлечения новых клиентов целесообразно совмещать, а IT-сопровождение процессинга — выносить на аутсорсинг.

Особое внимание при построении системы управления процессинговой компанией следует уделить ее информационному обеспечению. В первую очередь создаваемой системе учета отгрузки топлива клиентам и поступления оплаты. Типовая логическая схема базы данных, формируемой в данном случае, представлена на рисунке 4.

В результате ее программной реализации пользователям (менеджерам компании, а также уполномоченным представителям клиента) предоставляется возможность в режиме реального времени получать информацию о таких параметрах каждого клиента, как: вид и объем отпущенного ему топлива в литрах, стоимость в рублях, количество топливных карт, число произведенных заправок, баланс и сальдо расчетов. Это основной информационный поток, отражающий результаты операционной деятельности компании. Он реализуется на основании договоров на обслуживание (поставку).

Второй важный информационный поток обобщает информацию о взаимоотношениях компании с поставщиками ГСМ и сопутствующей продукции. Он формируется на основании серии договоров с оптовыми базами нефтепродуктов и/или непосредственно с топливоперерабатывающими предприятиями. Остальные информационные потоки касаются текущей деятельности компании и отражают процессы начисления и выплаты заработной платы, приобретения и продажи товарно-материальных ценностей, аренды помещений и оборудования, расчетов с бюд-

жетом и внебюджетными фондами, оплаты автотранспорта, начисления командировочных и иных бизнес-процессов компании. В крупных процессинговых компаниях задачи формирования информационных потоков в системе управления всей их деятельностью (операционной, вспомогательной, финансовой, инвестиционной...) реализуются в рамках ERP-систем [5]. Применение таких систем приносит значительный экономический эффект. В то же время существуют и определенные сложности с их освоением. Среди них: высокая стоимость внедрения систем, стремление освоить сразу все их компонен-

ты, сопротивление изменениям персонала; конфликт решений, традиционно применяемых в компании, и решений, заложенных в системе, которые отражают «лучшую практику», обобщенную IT-специалистами при ее разработке, и другие. Тем не менее, как показывает практика, применение систем автоматизации управления ресурсами предприятия является одним из условий, определяющих конкурентоспособность и устойчивость работы процессинговых компаний, тем более что эти системы значительно расширяют и возможные варианты построения их операционной деятельности.

Рисунок 3 – Организационная структура управления процессинговой компании (вариант)

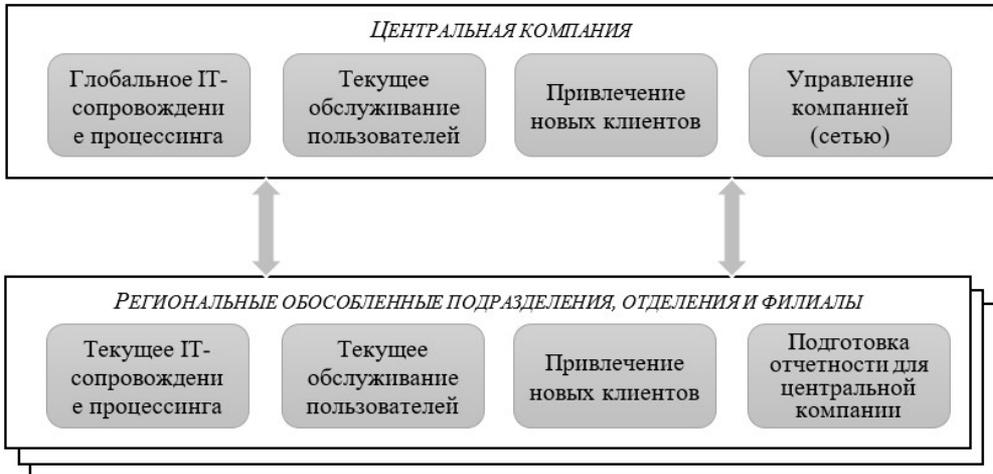
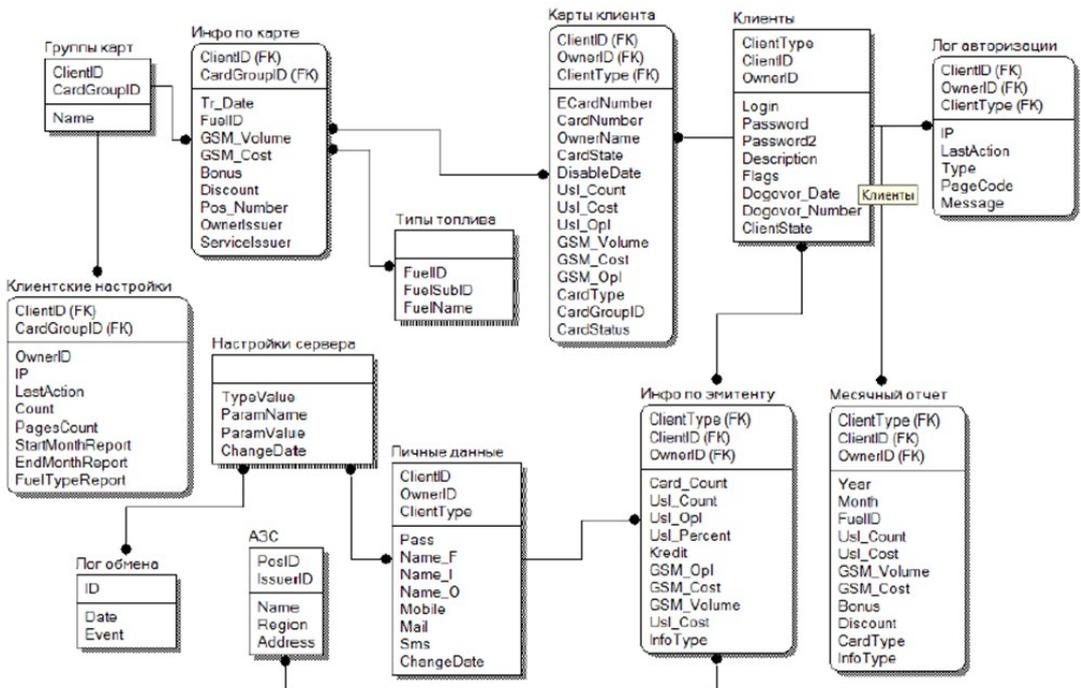


Рисунок 4 – Логическая схема базы данных (вариант) [4]



ERP-система предлагает способ организации и автоматизации информационных потоков в управлении, между тем, эти потоки существуют объективно в любой функционирующей организации и по отношению к процессинговой компании могут быть представлены в виде схемы на рисунке 5. Таким образом, модернизация основных подсистем процессинговой компании в соответствии с приведенными рекомендациями позволит обеспечить ее готовность и восприимчивость к инновациям в целях обеспечения конкурентоспособности и устойчивости развития.

Список источников:

1. Гирфанова Е.Ю. Организация производства: учебное пособие / Е.Ю. Гирфанова, В.И. Кислова. – Нижнекамск: Нижнекамский химико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «КНИТУ», 2014. – 86 с.

2. Казинцев А. Технология развития производственной системы: Повышение эффективности бизнеса по методике Lean Six Sigma. – М.: Альпина Паблицер, 2024. – 504 с.

3. Грибов П. Г. Инновационные подходы к построению больших организационно-экономических систем в промышленности / П.Г. Грибов, А.Д. Бобрышев, А.Т. Алиев // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России, 2023. № 1. С. 66-75.

4. Сапелкин И.А. Информационные сервисы процессинговой компании. URL: [https://storage.tusur.ru/files/8774/КСУП-1307\\_Информационные%20сервисы%20процессинговой%20компании.pdf](https://storage.tusur.ru/files/8774/КСУП-1307_Информационные%20сервисы%20процессинговой%20компании.pdf) (дата обращения 27.08.2024).

5. Ощепков В.М., Лохматова В.А. Проблемы внедрения ERP на предприятиях // Научное обозрение. Экономические науки. 2019. № 2. С. 44-48, с. 44.

Рисунок 5 – Информационные потоки в системе управления процессинговой компании



## УДК 331.108.3:[331.105+336.71]

ГОЛУБКИНА Валерия Игоревна\*,  
студент магистратуры  
Факультета социальных наук и массовых коммуникаций  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
vgolubkina@gmail.com

РАШИДОВА Мадина Хикматуловна,  
студент магистратуры  
Факультета социальных наук и массовых коммуникаций  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
madinarashidova799@gmail.com

GOLUBKINA Valeriya Igorevna,  
master's degree student,  
Faculty of social sciences and mass communications,  
Financial university under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

RASHIDOVA Madina Hikmatuloevna,  
master's degree student,  
Faculty of social sciences and mass communications,  
Financial university under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ HR БИЗНЕС-ПАРТНЕРСТВА В СИСТЕМЕ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ

*Аннотация:* в данной статье рассмотрено понятие современной системы HR бизнес-партнерства. Приведены и проанализированы данные, демонстрирующие состояние рынка труда в банковском секторе. Проведена параллель между особенностями рынка труда и сложностями подбора персонала в банк, а также влиянием на этот процесс HR BP. В статье отмечены основные результаты внедрения HR партнерства в банк и процесс подбора персонала и даны рекомендации по развитию эффективного взаимодействия HR BP, подбора и заказчика.

*Ключевые слова:* банковская сфера, кадровое партнерство, дефицит кадров, цифровизация, удаленная занятость.

### FEATURES OF HR BUSINESS PARTNERSHIP IMPLEMENTATION IN THE RECRUITMENT SYSTEM IN THE BANKING SECTOR

*Abstract:* This article discusses the concept of a modern HR business partnership system. The data demonstrating the state of the labor market in the banking sector are presented and analyzed. A parallel is drawn between the peculiarities of the labor market and the difficulties of recruiting staff to the bank, as well as the influence of HR BP on this process. The article highlights the main results of the HR partnership implementation in the bank and the recruitment process and provides recommendations for the development of effective interaction between HR BP, recruitment and the customer.

*Keywords:* banking sector, personnel partnership, staff shortage, digitalization, remote employment.

25

Современная система управления коммерческим банком зависит от множества ключевых факторов, одним из которых является реализация HR бизнес-партнерства в системе подбора персонала. Актуальность исследования данного вопроса в системе управления персоналом обусловлена высокой значимостью кадров для эффективного функционирования коммерческого банка на рынке.

Традиционные методы подбора персонала теряют свою актуальность, несмотря на тот факт, что именно они сформировали фундаментальные основы управления процессами подбора персонала. Стремительное развитие технологий и средств цифровизации, изменение предпочтений кандидатов и работодателей, а также растущие требования к компетенциям доказывают необходимость совершенствования процессов подбора кадрового состава.

Высокий уровень конкуренции в банковской сфере также требует развития механизмов подбора кадрового состава. На сегодняшний день банки предлагают идентичный перечень услуг, соответственно, качество обслу-

живания и уровень клиентоориентированности могут стать конкурентными преимуществами при организации успешной системы подбора кадров.

Трансформация рекрутинговых процессов также является доказательством актуальности выбранной темы научной статьи. В условиях, когда с одной стороны меняются требования к банковским служащим, с другой – происходит цифровизация рекрутинговых технологий, HR бизнес-партнеры становятся ключевым звеном в обеспечении эффективного подбора и развития персонала. Они играют важную роль в адаптации к новым требованиям и использовании инновационных методов подбора, обеспечивая тем самым конкурентоспособность банка на рынке труда.

Уместно говорить о том, что система HR бизнес-партнерства представляет собой своего рода инструмент обеспечения эффективного развития хозяйствующего субъекта путем разработки критериев и инструментов отбора кадров, путем сотрудничества с линейными менеджерами, путём создания программ

{\*Научный руководитель: Долженкова Юлия Вениаминовна, профессор Кафедры психологии и развития капитала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; yvdolzhenkova@fa.ru  
Dolzhenkova Yulia Veniaminovna, professor of Department of psychology and capital development of Financial university under the Government of the Russian Federation}

адаптации и развития персонала, формирование корпоративной культуры.

Исследование особенностей реализации HR бизнес-партнерства позволит выделить ключевые проблемы в системе подбора персонала в банковской сфере и определить возможные пути их решения. Формирование эффективной системы подбора персонала, основанной на бизнес-партнерстве, позволит сократить затраты на поиск персонала, минимизировать кадровые риски и обеспечить улучшение результатов финансово-хозяйственной деятельности коммерческого банка.

Цель исследования заключается в том, чтобы проанализировать влияние системы HR бизнес-партнерства на улучшение качества подбора в организациях банковской сферы. Методы исследования, используемые в данной работе: анализ и синтез, индукция, критический анализ существующей практики. Ознакомление с понятийным аппаратом позволяет признать, что на практике преимущественно используется понятие социальное партнёрство.

HR бизнес-партнерство как система появилось не так давно, но уже стремительно набирает популярность как в академическом сообществе, так и в бизнесе. Исследований на эту тему пока не очень распространены, что показывает скрытый потенциал для изучения и внедрения.

Ю.В. Левичев отметил, что модель HR BP сейчас нова для многих компаний в России, что связано с особенностями развития системы управления человеческими ресурсами в РФ [1].

По мнению А.В. Мизитова, развитие системы HR BP напрямую зависит от специфики рассматриваемой организации: от ее размера, сферы деятельности, бизнес-модели, стратегических планов развития и положения дел [2].

Система подбора персонала и HR бизнес-партнерство в банковском секторе реализуются через тесное сотрудничество, взаимо-

помощь и поддержку при активном взаимодействии с бизнес-подразделениями банков. Основная цель такого партнерства заключается в разработке и внедрении стратегий управления персоналом, которые будут способствовать достижению стратегических целей бизнеса [3]. Необходимость развития HR бизнес-партнерства обусловлена стремительным развитием цифровых технологий, а также возрастающими требованиями к специалистам банковской сферы. Число вакансий в 2023 году в банковской сфере увеличилось по сравнению с 2022 годом приблизительно на 19%. Несмотря на возрастающий спрос на вакансии среди соискателей, найти подходящих работников достаточно сложно. Данный факт объясняется возрастающими требованиями к компетенциям специалистов банковской сферы. Рекрутеры не всегда знают эти особенности, в виду чего возникает необходимость помощи специалистов, хорошо понимающих функционал и требования к личностным качествам соискателей.

На рисунке 1 представлены наиболее востребованные профессии в банковской сфере.

Данные рисунка 1 позволяют убедиться в том, что наиболее востребованной профессией является менеджер по продажам. Данные статистики свидетельствуют, что 22,6% всех вакансий банковской сферы по данным 2023 года включают в себя поиск специалиста на должность «менеджер по продажам». Такая статистика обусловлена активным развитием банковской сферы в целом. В условиях активного роста розничного бизнеса и ситуации на рынке кредитования, банки нуждаются в специалистах, способных эффективно продавать банковские продукты и услуги физическим лицам. Менеджеры по продажам играют ключевую роль в привлечении новых клиентов и увеличении объемов продаж. Еще одним фактором, который способствует увеличению востребованности менеджеров по продажам, является развитие электронных каналов продаж: с разви-

Рисунок 1 – Рейтинг наиболее востребованных специалистов в банковской сфере, 2023 год [4]



ем цифровых технологий и переходом многих операций в онлайн, банки активно развивают электронные каналы продаж. Это требует наличия специалистов, способных работать с новыми технологиями и эффективно использовать их для привлечения и удержания клиентов. Конкуренция в банковской сфере также требует привлечения к сотрудничеству высококвалифицированных менеджеров по продажам. HR бизнес-партнерство играет ключевую роль в поиске и привлечении квалифицированных менеджеров по продажам банковских услуг. Это партнерство направлено на обеспечение соответствия квалификации сотрудников текущим и будущим требованиям рынка, а также на адаптацию к изменениям в банковской сфере.

На рисунке 2 представим hh-индекс по наиболее востребованным профессиям.

Значение индекса в диапазоне от 0 до 4 свидетельствует о дефиците специалистов в данной сфере.

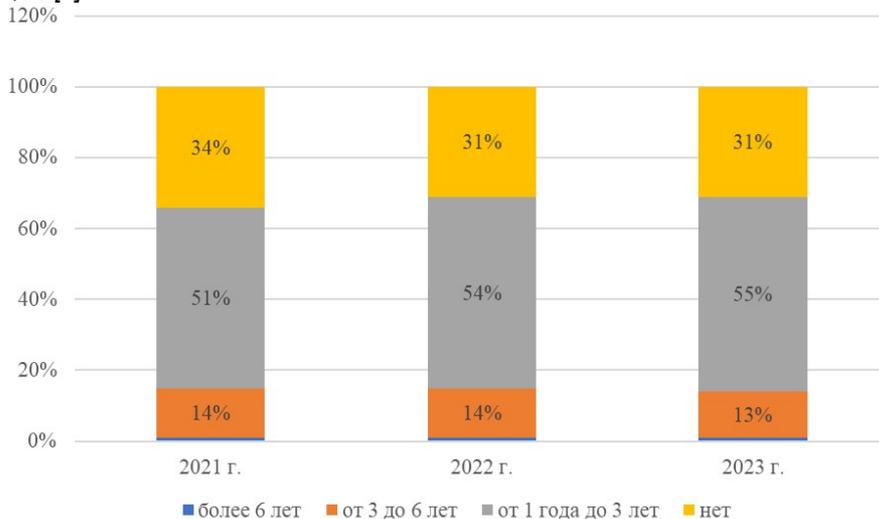
Эти показатели иллюстрируют факт того, что персонала в банковской сфере не хватает. Именно HR BP помогают находить оптимальный выход из этой ситуации, особенно в условиях экономической неопределенности, нехватки рабочей силы и демографических изменений. HR бизнес-партнерство позволяет удержать молодых специалистов, формировать кадровый резерв, обеспечить должный уровень лояльности сотрудников.

При исследовании рынка труда банковского сектора следует обратить внимание на такой критерий, как требование к опыту специалистов и возможность удаленной работы. На рисунке 3 представлены данные статистики о распределении вакансий по требуемому опыту работы в банковской сфере.

**Рисунок 2 – Значение hh-индекс по наиболее востребованным профессиям в банковской сфере, 2023 год [4]**



**Рисунок 3 – Распределении вакансий по требуемому опыту работы в банковской сфере, % [4]**



Несмотря на распространенное мнение о необходимости профессионального опыта для трудоустройства, банковская сфера предлагает множество возможностей для молодых специалистов без опыта работы. Это свидетельствует о готовности коммерческих банков инвестировать в обучение и развитие своих сотрудников, предоставляя им необходимые ресурсы и поддержку для адаптации и профессионального роста. В контексте привлечения специалистов без опыта работы кадровое партнерство предполагает тесное взаимодействие с молодыми специалистами. HR бизнес-партнерство играет ключевую роль в обеспечении успешного старта карьеры для молодых специалистов. Это партнерство подразумевает тесное взаимодействие между банками и учебными заведениями, направленное на подготовку квалифицированных кадров, соответствующих требованиям современного рынка труда. Одним из примеров такого партнерства является программа стажировок и практик, которая позволяет студентам и выпускникам получить реальный опыт работы в банке, применяя полученные теоретические знания на практике. В рамках этой программы банки предоставляют возможность молодым специалистам погрузиться в рабочую среду, выполняя реальные задачи под руководством опытных наставников. Это не только способствует приобретению необходимых навыков, но и помогает оценить свои силы и определиться с дальнейшим карьерным путем.

На рисунке 4 представим динамику спроса на удаленную работу в банковской сфере. Удаленная работа способствует повышению гибкости и адаптивности кадровой политики банков, позволяя оперативно реагировать на изменения на рынке труда и привлекать наиболее квалифицированных специалистов.

Представленное исследование позволяет убедиться в особенностях подбора кадрового состава в банковской сфере. В качестве ключевых тенденций следует выделить дефицит квалифицированных кадров, востребованность молодых специалистов без опыта в предоставлении возможности обуче-

ния и развития, возрастающий спрос на удаленную занятость, низкий  $h1$  индекс по наиболее востребованным специализациям в банковской отрасли.

Реализация кадрового партнерства в банковской сфере должно базироваться на современных трендах развития рынка, которые заключаются в следующем.

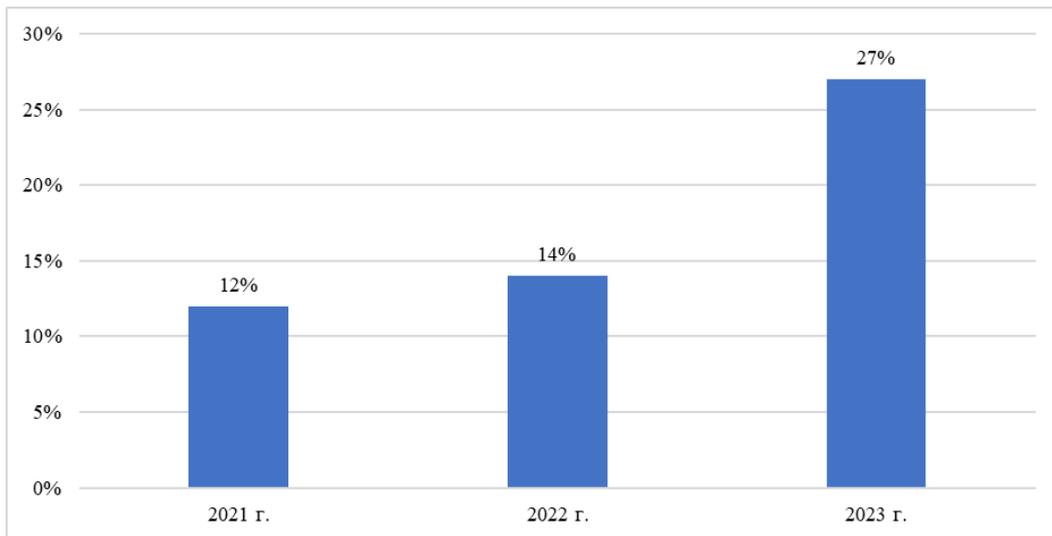
Первая особенность – это очевидный дефицит специалистов при возрастающем спросе на сотрудников банковской сферы. Несмотря на активное развитие цифровых технологий и внедрение процессов роботизации, дефицит на рынке труда остается достаточно высоким. Развитие кадрового партнерства в сфере подбора персонала может значительно уменьшить проблему дефицита кадров за счет расширения пула кандидатов, обмена опытом и знаниями, снижения затрат на подбор, ускорения процесса найма и улучшения имиджа компании как работодателя. Это достигается через создание общих баз данных квалифицированных специалистов, совместное инвестирование в обучение и развитие персонала, автоматизацию HR-процессов, развитие корпоративной культуры и привлечение талантов из других регионов.

Вторая особенность заключается в возрастающих требованиях к специалистам банковской сферы одновременно с расширением возможностей применения цифровых технологий в части управления кадровым составом. Достаточно высокое значение играет оценка индекса вовлеченности персонала в развитие коммерческого банка.

Третья особенность заключается в том, что для банковской сферы характерна мультиформатная занятость. Это означает тот факт, что сотрудники могут работать удаленно. Так в 2023 году процент удаленных вакансий составил 27 % против 12 % 2021 года. При этом возрастающая роль удаленной занятости характерна именно для банковской сферы, в целом для рынка труда характерна тенденция снижения спроса на удаленные профессии.

Еще одна особенность, которая должна быть учтена при развитии кадрового партнерства в банковской сфере в части подбора персо-

Рисунок 4 – Динамика спроса на удаленную работу в банковской сфере, 2023 год [4]



нала, востребованность компаний с «именем» и высокая роль условий труда. Отличительная особенность кадрового партнерства заключается в том, что HR партнер заинтересован не только в привлечении профессиональных кадров, но в его задачи также входит удержание сотрудников, их адаптация, обучение и последующее развитие. Соответственно, HR партнер занимается управлением персоналом в соответствии со стратегическими целями компаниями. Развитие данного направления позволит решить проблему текущей и дефицита кадрового состава. Активная работа с молодыми специалистами позволит «закрыть» целый ряд актуальных вакансий. Уместно признать, что развитие системы HR партнерства в банковской сфере в части подбора персонала позволит сократить затраты на поиск персонала, сформировать эффективные стратегии управления адаптацией персонала, обеспечить развитие кадрового состава. В рамках концепции HR бизнес-партнерство HR-специалисты становятся полноправными участниками бизнес-процессов компании, работая в тесном сотрудничестве с линейными менеджерами и топ-менеджментом. Они не просто занимаются подбором и адаптацией персонала, но и участвуют в стратегическом планировании, разработке корпоративной культуры и управлении изменениями [5, с. 14].

В качестве рекомендаций по развитию HR-партнерства в сфере подбора персонала в банковской сфере целесообразно выделить следующие:

- HR BP необходимо максимально эффективно выстроить взаимодействие с руководителями, чтобы быть проводниками между заказчиком и исполнителем и оперативно решать возникающие вопросы [6];
- HR BP важно содействовать повышению уровня экспертизы руководителей для формирования наиболее эффективного процесса подбора персонала;
- целесообразно предложение дальнейшего развития HR бизнес-партнерства путём введения интегральной оценки определения

индекса вовлечённости сотрудников в развитие коммерческого банка. Введение интегральной оценки определения индекса вовлечённости сотрудников является целесообразным шагом для дальнейшего развития HR бизнес-партнерства. Это позволит получить более точную картину ситуации, выявить тенденции и разработать рекомендации по улучшению условий работы и повышению вовлечённости сотрудников.

В заключении уместно сделать вывод о том, что развитие бизнес-партнерства в сфере подбора персонала должно стать одним из ключевых векторов развития банковской сферы в настоящий момент. Такое партнерство позволит решить проблему дефицита кадров, добиться развития кадрового потенциала, будет способствовать решению проблемы формирования корпоративной культуры.

*Список источников:*  
Левичев Ю. Почему HR не может оставаться прежним // Журнал «Штат». 2014. – № 2. – URL: <http://www.hrmedia.ru/node/1178> февраль 2014 (дата обращения 24.05.2024)

Мизитова А.В. Кто такой HR BP. URL: <https://amizitova.ru/kto-takoy-hrbp/> (дата обращения 24.05.2024)

Кулагина Е. HR бизнес-партнер: кто это и зачем он нужен компании // Журнал «HR Директор», 21.05.2021. URL: <https://www.hr-director.ru/article/660665-hr-biznes-partner-18-t4> (дата обращения 24.05.2024)

Обзор рынка труда в банковской отрасли. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [arb.ru](http://arb.ru) (дата обращения 24.05.2024)

Пономарева, О.Я. Кадровое партнерство как условие развития бизнеса и образования / О.Я. Пономарева, Е.А. Сабитова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. Т. 11. № 2. С. 6-14.

Долженко С.Б. Новая роль «бизнес-партнер в области управления персоналом» на рынке труда России / С.Б. Долженко, Р.А. Долженко // 2024. – №1. – С. 124-127.

## УДК 339.186

ГОРЛОВА Елена Анатольевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры государственного и муниципального управления  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар  
[elenagorlova1004@gmail.com](mailto:elenagorlova1004@gmail.com)

БАБИЧЕВ Константин Николаевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент факультета управления и психологии  
Кубанского государственного университета,  
Краснодар  
[babichevk@list.ru](mailto:babichevk@list.ru)

Elena A. GORLOVA,  
Cand. of Economic Sci., Associate Professor of the  
Department of State and Municipal Administration  
of the «Kuban State Agrarian University named  
after I.T. Trubilina», Krasnodar  
[elenagorlova1004@gmail.com](mailto:elenagorlova1004@gmail.com)

Konstantin N. BABICHEV,  
Cand. of Economic Sci.,  
Associate Professor of the Department of Public  
Policy and Public Administration Kuban State University, Krasnodar  
[babichevk@list.ru](mailto:babichevk@list.ru)

## НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕЖИМ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПКАХ: ТЕНДЕНЦИИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ

*Аннотация:* Целью настоящей статьи выступает анализ изменений в закупочном законодательстве в связи с ужесточением национального режима в российской экономике. Для достижения цели в качестве задач представляется необходимым определить направления реализации национального режима в государственных закупках; сформулировать типичные проблемы в закупочном процессе на основе изучения правоприменительной практики. В результате проведенного

исследования была представлена авторская дефиниция национального режима в государственных закупках; сформулированы выводы о возможной трансформации отдельных областей закупочной деятельности посредством внесения правовых поправок в существующее законодательство.

*Ключевые слова:* национальный режим, государственные закупки, закупочное законодательство, правовое регулирование, заказчики, импортозамещение

#### NATIONAL REGIME IN PUBLIC PROCUREMENT: TRENDS OF LEGAL REGULATION AND PRACTICE OF APPLICATION

*Abstract:* The purpose of this article is to analyze changes in procurement legislation in connection with the tightening of the national regime in the Russian economy. To achieve the goal, it seems necessary to determine the directions of implementation of the national regime in public procurement as tasks; to formulate typical problems in the procurement process based on the study of law enforcement practice. As a result of the conducted research, the author's definition of the national regime in public procurement was presented; conclusions were formulated about the possible transformation of certain areas of procurement activities through legal amendments to existing legislation.

*Keywords:* national regime, public procurement, procurement legislation, legal regulation, customers, import substitution

Предметом исследования в данной статье выступает процесс реализации национального режима в государственных закупках согласно 44 ФЗ и 223 ФЗ. Трансформационные процессы в экономике, геополитике, социальной сфере постулируют принятие поправок в закупочной системе. При этом оптимизация закупочного законодательства является основой эффективного применения национального режима.

Появление национального режима в закупках во многом связано с процессом импортозамещения, который запущен в Российской Федерации практически 20 лет назад, что привело к существенному сокращению доли импортной продукции и услуг по многим позициям. Тем не менее, в условиях санкционного давления со стороны ряда недружественных государств в отношении России, ее граждан и юридических лиц особым образом актуализируется роль политики импортозамещения, а это, в свою очередь, обуславливает существенные изменения на товарном рынке российского государства, затрагивающие и сферу государственных закупок. Закупочный протекционизм направлен на поддержку отечественного производства, а значит установления национального режима в экономике.

Сущность закупочной деятельности, история развития рынка государственных закупок отражены в теоретических и практических исследованиях Юзовича Л.И., Исаковой Н.Ю., Истоминой Ю.В., Камалян А.М. [10, С.25; 5, С.93].

Поставленные в настоящей статье задачи предполагают использование формально-логических методов: анализ, синтез, метод аналогий. А также общенаучных методов, в частности, логический и системный методы. В данном исследовании произведен анализ правоприменительной практики на основе базы правовых решений Федеральной антимонопольной службы России.

Результатом исследования является анализ правоприменительной практики в области реализации национального режима в государственных закупках. Определено, что почти половина от всего количества жалоб, поданных в Федеральную антимонопольную службу в части нарушения национального режима, признаны контролером обоснованными. В настоящей статье осуществлен обзор изменений в закупочное законодательство, а также обобщены наиболее распространенные ошибки в закупочном процессе по 44 ФЗ, нарушающие национальный ре-

жим.

Рассмотрев различные интерпретации национального режима, в статье сформулировано авторское определение национального режима в государственных закупках.

Существуют различные дефиниции категории «национальный режим». Так, в словаре международного права национальный режим определяется как вид режима иностранцев. Применяется в международных договорах и во внутреннем законодательстве. Здесь же уточняется, что во внутреннем законодательстве он может означать распространение на иностранцев таких же прав и обязанностей, которыми наделены в той или иной области собственные граждане государства. В Генеральном соглашении по тарифам и торговле отмечено, что национальный режим - это правовая норма, требующая, чтобы внутренние налоги и другие внутренние сборы, законы, правила и требования в отношении внутренней торговли, транспортировки и использования товаров применялись одинаково к импортным и к отечественным товарам.

Что касается услуг, то если члены ВТО берут на себя обязательства, содержащиеся в Национальном перечне обязательств, то иностранные поставщики услуг могут пользоваться одинаковым режимом с национальными поставщиками услуг.

Режим наибольшего благоприятствования является доминантным правовым режимом, принятым Всемирной торговой организацией. При этом применение национального режима является не менее важным для стран-участниц ВТО. Данная правовая норма присутствует в различных соглашениях ВТО. Роль национального режима в качестве ведущего правового принципа мировой торговли перманентно возрастает, что объясняется неизменностью процессов, протекающих в глобальной мировой экономике.

В Статье 2 ГК РФ установлено: «правила, установленные гражданским законодательством, применяются к отношениям с участием иностранных граждан, лиц без гражданства и иностранных юридических лиц, если иное не предусмотрено федеральным законом». Принимая во внимание правоспособность иностранных юридических лиц согласно п. 5 ч.2 ст. 1202 ГК РФ иностранные физические и юридические лица могут осуществлять хозяйственную деятельность на общих правах с российскими, если исключения не прописаны в соответствующем законе. Очевидно, что в настоящее время нацио-

нальный режим является актуальным вектором развития системы государственных закупок в Российской Федерации. Совокупность мер, направленных на поддержку отечественных производителей товаров и исполнителей работ и услуг и устанавливаемых Правительством во взаимодействии с ответственным органом исполнительной власти (Министерство финансов, Министерство промышленности и торговли Российской Федерации, ранее Министерство экономического развития), образуют национальный режим. Действие национального режима при осуществлении государственных закупок подразумевает предоставление российским производителям товаров (исполнителям работ) определенных преимуществ по сравнению с поставщиками иностранной продукции и иностранными участниками. В конечном итоге, национальный режим должен способствовать поддержанию интересов государства, а также развитию мотивации внутреннего рынка в условиях санкционных отношений. Структура и механизмы государственной контрактной системы направлены на борьбу с коррупцией, развитие конкуренции. Имея преимущества в государственных и корпоративных закупках, российские производители получают возможность для расширения рынков сбыта за счёт государственных и корпоративных заказчиков. А значит, и для расширения производства.

На основании вышеизложенного, мы предпримем попытку сформулировать авторское определение национального режима в рассматриваемой сфере. Национальный режим в государственных закупках – правовое положение, устанавливаемое и регламентированное нормативно – правовыми актами российского государства, при котором устанавливаются определенные запреты закупки иностранной продукции и ограничения допуска иностранной продукции с целью защиты отечественных производителей товаров и услуг, получения ими преимуществ в системе государственных закупок.

Положительные, равно как и отрицательные эффекты от института государственных закупок исследовались рядом авторов [4, С.35; 7, С.123; 11, С.285].

Конкурентные ограничения, возникающие в результате действия закупочного процесса, отражены в работах Гуцелюк Е. Ф., Островной М. В., Подколзинной Е.А. [3, С.110; 9, С.60] Актуальные проблемы правового регулирования государственных закупок подробно образом исследованы Андреевой Л.В., Кузьминой Т.В. [1, С.95-100; 8 С.58].

Национальный режим сегодня установлен в закупках и по 44-ФЗ, и по 223-ФЗ.

В 44-ФЗ он реализуется при помощи четырёх механизмов:

запрет закупки иностранной продукции (импортная продукция просто не допускается);

ограничения допуска иностранной продукции (если в закупке предложена российская продукция, то заявки с импортной – отклоняются);

условия допуска иностранной продукции (для российской продукции устанавливается ценовое преимущество);

минимальная доля (квота) закупки российских товаров (заказчик в течение года обязан закупить определённый процент товаров из России).

В закупках по 223-ФЗ механизмов национального режима всего два:

приоритет российским товарам, работам,

услугам (для российской продукции устанавливается преимущество в цене); минимальная доля (квота) закупки российских товаров (заказчик в течение года обязан закупить определённый процент товаров из России).

Каждый механизм устанавливается отдельным актом (или несколькими отдельными актами) Правительства России либо Минфина. При этом каждым таким документом определяются конкретные виды товаров, работ, услуг, на которые он распространяется. Исключение составляет приоритет по 223-ФЗ, который работает во всех закупках по этому закону.

Запреты, ограничения, равно как и преференции в рассматриваемых законах о государственных закупках не прописаны. В них предусмотрены лишь общие статьи (ст. 14 Закона №44-ФЗ), указывающие на возможность их применения. В апреле 2020 г. внесены значительные изменения в различные постановления Правительства РФ, нормативные акты органов государственной исполнительной власти РФ, направленные на упорядочение запретов, ограничений и преференций в сфере закупочного процесса.

Так, 30 апреля 2020 года вступили в силу два Постановления Правительства - № 616 и № 617. Первое включает новые правила запрета зарубежных товаров. В перечень вошли товары из ранее действующих актов о запрете на допуск. Второе ограничивает допуск зарубежной продукции и включает товары из документов, утративших юридическую силу.

Указанные правовые акты наряду с ранее принятыми, формируют правовой фундамент для системы поддержки российских поставщиков, которая базируется на трех инструментах: преимущество для отечественных поставщиков;

для иностранных поставщиков введен запрет доступа по принципу «третий лишний»; полный запрет доступа для поставщиков из других стран, кроме стран ЕАЭС.

Квотирование закупок у производителей из стран ЕАЭС, введенное в конце 2020 г., также стало важной мерой поощрения для заказчиков.

Согласно Постановлению Правительства РФ от 28.02.2023 № 318 с 1 марта заработали новые правила по применению:

запретов на покупку импортной продукции; ограничений закупок импортных промтоваров;

ограничений и условий допуска зарубежных медизделий; минимального лимита покупок российских товаров по 44-ФЗ и 223-ФЗ.

Запреты на покупку импорта в госзакупках.

Изменения Постановления Правительства от 30.04.2020 № 616 о запретах закупок импорта затронули:

Перечень товаров, которые подпадают под запрет импорта.

Условия, при которых правила постановления не применяются.

Особенности применения запретов в госзакупках силовиков.

Заказчики перестали применять запреты при покупке спецтехники, инструмента, пробирок для анализов, электропечей, спортивных и прогулочных судов.

Под запреты на госзакупку импорта теперь подпадают:

техника для погрузки и транспортировки; оборудование для сжижения газов;

кондиционеры;  
двухколесные велосипеды.

По новым правилам запреты при покупке инструмента дешевле 300 тыс. руб. можно не устанавливать, если сумма заказа до 1 млн. руб. В закупках медицинских пробирок условие не работает. Если расходники нельзя использовать с другим оборудованием, применять запрет на допуск придется.

Также власти скорректировали список товаров, при закупках которых силовые ведомства могут не устанавливать запрет на допуск импорта (подп. «д» п. 3 ПП № 616). Сейчас в него входит одежда, обувь, спецтехника и автомобили.

Особые условия закупок работают для ФСБ, ФСО, СВР, Минобороны, Росгвардии, Управления делами Президента, Главного управления спецпрограмм Президента РФ.

Ограничения закупок импортных промтоваров.

Согласно Постановлению Правительства от 30.04.2020 № 617 нововведения затронули правила применения ограничений допуска зарубежных товаров.

Заказчики обязаны применять ограничения на допуск импортной продукции в госзакупках спецтехники, коммутаторов, аккумуляторов, кабелей, машин для транспортировки, погрузочной техники.

Выбор победителя тендера теперь проводят по правилу «второй лишней». Для применения ограничения достаточно хотя бы одной заявки с товаром из РФ или ЕАЭС.

Сертификат СТ-1 для подтверждения страны-изготовителя заказчики больше не требуют. Участнику тендера достаточно указать в заявке номер реестровой записи и количество баллов.

32

Нововведения упрощают работу поставщиков отечественных товаров и продукции из ЕАЭС. Также решается вопрос с конкурентами, которые поставляют товары из Китая по низкой цене. Раньше для отклонения поставщиков с импортом нужно было не меньше двух заявок с продукцией или РФ или ЕАЭС. Теперь для отклонения импорта достаточно одной такой заявки.

Ограничения и условия допуска медизделий. Вместо ограничений в закупках пробирок для анализов крови заказчики начали применять запрет на допуск импорта. Причина - пробирки выведены из-под действия Постановления Правительства от 05.02.2015 № 102. Теперь к ним применяются запреты допуска по Постановлению Правительства РФ № 616.

Согласно Постановлению Правительства РФ от 20 ноября 2021 г. № 1989 с 15 декабря 2021 г. действует новый список оснований, позволяющих не применять Постановление Правительства РФ № 616:

повышение минимального порога цены 1-ой позиции закупаемой продукции со 100 тыс. рублей до 300 тыс. рублей;

закупка для оказания экстренной медпомощи или ликвидации последствий чрезвычайной ситуации;

товар есть в списке разрешённых товаров, на которые не распространяется запрет. В список добавили рабочие инструменты и исключили из него ткани, запчасти и расходные материалы к машинам и оборудованию. Минимальная доля закупок отечественных товаров по 44-ФЗ и 223-ФЗ.

Власти обязали заказчиков по 44-ФЗ соблюдать минимальный лимит покупок российских товаров по Постановлению Правительства от 03.12.2020 № 2014 при покупке пере-

вязочного материала, салфеток с антисептиком, электрокардиографов, светодиодов, видеокамер, электросчетчиков.

Батарейки, аккумуляторы и коммутаторы убрали из постановления — обязательную долю закупок таких товаров соблюдать не нужно.

Национальный режим 223-ФЗ в 2023 также претерпел изменения. Заказчиков по 223-ФЗ обязали придерживаться требований к обязательной доле российской продукции при покупке видеокамер, коммутаторов, медицинских перчаток, аппаратов для ЭКГ, кранов, кораблей.

Если госкомпания закупает товары из списка, требования к минимальной доле отечественной продукции придется выполнить до конца года.

Из списка к ПП № 2013 убрали расходники и медицинское оборудование: светильники, томографы, оптику, аппараты для ФЛГ и МРТ.

Основным условием эффективного участия в закупках на поставку товаров является правильное применение в практической деятельности норм, регулирующих деятельность участников закупочного процесса в рамках национального режима. Заказчикам и поставщикам следует знать правила применения ограничений, запретов и преференций в государственных закупках.

Несоблюдение правовых норм, устанавливающих национальный режим, может привести к отклонению заявки участника закупки, заключению им контракта себе в убыток, а в отношении заказчиков возможно применение мер административной ответственности.

Нами была проанализирована база решений и правовых актов Федеральной антимонопольной службы России по реализации 44-ФЗ, ст.14 Применение национального режима при осуществлении закупок. Всего рассмотрено 307 дел в период с 2019 по 2023 гг. Определено, что 42% (130 решений) признаны обоснованными жалобами в части нарушений национального режима в государственных закупках. При этом 31% (98 дел) от общего числа рассмотренных ФАС жалоб, связаны с закупками медицинских препаратов и лекарственных средств. Высокий процент обоснованных жалоб свидетельствует о наличии определенных проблем в рассматриваемой сфере. Анализ решений, выносимых территориальными органами Федеральной антимонопольной службы России, позволяет выделить ряд типичных ошибок. Например, заказчики не устанавливали в закупке нацрежим при приобретении товаров из перечней, для которых он действует. Такие нарушения выявили, в частности, Московское и Дагестанское УФАС.

Так, в Московское УФАС России поступила жалоба заявителя на действия заказчика при проведении вышеуказанного запроса котировок в электронной форме на право заключения государственного контракта на закупку по обновлению приборной базы 2022 г. - покупка вычислительных серверов. Комиссия УФАС России вынесла решение о признании жалобы ООО «С» на действия ФГБУН «И» обоснованной в части неправомерного установления запрета в соответствии с положениями Постановления Правительства РФ № 616, описания объекта закупки без использования позиции КТРУ, наличия требования о совместимости закупаемого товара без указания параметров совместимости, указания неисполнимого срока исполнения контракта, а также неправомерного установ-

ления требования о предоставлении исполнителем контракта санитарно-эпидемиологического удостоверения на закупемый товар.

Другой проблемой является незаконное применение национального режима.

В частности, Ханты-Мансийское УФАС обратило внимание, что заказчики незаконно устанавливали запрет на допуск без учета оснований для его неприменения. Заявитель считал, что заказчиком неправомерно установлен запрет на допуск товаров, происходящих из иностранных государств, предусмотренный Постановлением Правительства от 30 апреля 2020 г. № 616. Например, можно привести основание: закупка товара с ценой не более 300 тыс. руб. или совокупности этих товаров на общую сумму менее 1 млн руб. В данном случае заказчик нарушил положение части 3 статьи 14, пункта 15 части 1 статьи 42 Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Незаконное нарушение национального режима было выявлено Тульским УФАС. Данное Управление нашло нарушение при закупке медизделий: если заказчик приобретает респираторы с кодом 32.50.50.190 по ОКПД 2, то запрет на допуск не нужен. Несмотря на то, что этот код есть в перечне, Данный код действует лишь для медицинских масок, при том, что он содержится в перечне.

Еще одним распространенным нарушением национального режима является указание заказчиками в техзадании параметров товара не таких, как в разрешении на закупку импортной продукции.

Территориальные управления Федеральной антимонопольной службы России при рассмотрении жалоб заявителей выявили следующую распространенную проблему: заказчики без оснований применяли понижающий коэффициент при допуске импортных товаров к закупке. Например, в Чувашское УФАС России 24.08.2022 поступила жалоба ИП «N» на действия заказчика - казенного учреждения Чувашской Республики «РА» Министерства здравоохранения Чувашской Республики при проведении электронного аукциона на поставку фруктов. По мнению заявителя, заказчиком в нарушение статьи 51 Закона о контрактной системе при направлении контракта на подпись ИП «N» по итогам проведения электронного аукциона неправомерно применены положения Приказа Министерства финансов Российской Федерации от 04.06.2018 126н «Об условиях допуска товаров, происходящих из иностранного государства или группы иностранных государств, для целей осуществления закупок товаров для обеспечения государственных и муниципальных нужд». Жалобу Чувашское УФАС России признала обоснованной, не нашло оснований снижать цену, было отмечено, что:

указанные фрукты в странах ЕАЭС не растут;

участники, отметившие одну из стран ЕАЭС, представили неверные сведения.

При рассмотрении подобной жалобы Сахалинское Управление Федеральной антимонопольной службы посчитало незаконным объединять в один и тот же лот иностранные товары и товары, произведенные в ЕАЭС.

Следует отметить, что в вопросах участия в государственных или муниципальных закупках установлено почти полное равенство

государств – членов ЕАЭС. Возможные исключения должны быть оформлены в соответствии с п.31 Протокола о порядке регулирования закупок, либо быть вписанными в общие исключения Договора о ЕАЭС (ст. 29 Договора о ЕАЭС) [2, С.46].

Как было отмечено выше, более половины от всей базы правовых решений в области нарушения национального режима при государственных закупках составляют дела, связанные с закупками медицинских препаратов и лекарственных средств. В данной сфере следует отметить следующие проблемные аспекты на примере конкретных дел, рассмотренных Федеральной антимонопольной службой.

Проблемы, связанные с правильным кодифицированием предмета закупки.

Так, согласно решению № 054/06/48-1457/2022 в Новосибирское УФАС России обратились ООО «Цефей», ИП ИП «N» с жалобами на действия аукционной комиссии уполномоченного учреждения – ГКУ НСО «УКСис» при проведении электронного аукциона № 0851200000622004994 на поставку медицинских негатоскопов. В соответствии с позицией ФАС России, изложенной в письме ПИ/64401/22 от 05.07.2022, заявка на участие в закупке должна содержать информацию, соответствующую предмету закупки, в том числе, код вида медицинского изделия, указанный в регистрационном удостоверении на предлагаемый к поставке товар, должен соответствовать позиции КТРУ, указанной заказчиком в извещении о закупке.

В адрес Управления Федеральной антимонопольной службы по Республике Башкортостан поступила жалоба от ООО «Прайм» (вх. 4840/23 от 29.03.2023) на действия ГБУЗ Республики Башкортостан Клинической больницы скорой медицинской помощи при определении поставщика путем проведения закупки № 0101500000323000107 «Поставка изделий медицинского назначения (шприц туберкулиновый) на 2023 год». ФАС России в своем письме России от 14.10.2022 №ПИ/28/94973/22 указывает, что различие кода медицинского изделия, указанного в заявке участника закупки, и кода медицинского изделия, указанного в каталоге, не установлено Законом № 44-ФЗ в качестве законного основания для отклонения участника закупки в случае, если характеристики медицинского оборудования, предложенные участником закупки, соответствуют параметрам, установленным заказчиком в описании объекта закупки.

В ряде случаев заказчик не соблюдает условия применения ограничений в соответствии с Постановлением Правительства РФ № 1289. Согласно данному Постановлению заявки, содержащие предложение о поставке лекарственных препаратов, происходящих из иностранных государств (за исключением государств - членов Евразийского экономического союза), должны быть отклонены от участия в аукционе.

В Новосибирское УФАС России обратилось государственное бюджетное учреждение здравоохранения Новосибирской области «Сузунская центральная районная больница» (далее – ГБУЗ НСО «Сузунская центральная районная больница») с просьбой выдать предписание об устранении нарушений законодательства о контрактной системе в сфере закупок в связи с тем, что при подведении итогов электронного аукциона не было учтено требование Постановления Правительства Российской Федерации от

30.05.2015 № 1289 «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». Комиссия Новосибирского УФАС России приходит к выводу, что аукционная комиссия заказчика признала заявку победителя электронного аукциона, предложившего лекарственное средство «Банкомицин Дж» (Индия), соответствующей требованиям аукционной документации в нарушение положений п. 3 ч. 6 ст. 69 Закона о контрактной системе.

К другим ошибкам при осуществлении государственных закупок можно отнести включение заказчиком в один лот содержащихся в Перечне лекарственных препаратов с различными МНН (международное непатентованное наименование), что приводит к невозможности применения ограничений, предусмотренных постановлением Правительства РФ от 30.11.2015 № 1289, и, как следствие, к нарушению национального режима.

Обобщая вышеизложенное, определим стержневые проблемы реализации национального режима в государственных закупках согласно Федеральному закону №44.

Фактически осуществляемые закупки не всегда отслеживаются. Зачастую закупки можно отследить только номинально по реестрам.

Законодательство прежде всего предусматривает оценку заявок по требованиям закона, а потом по стране происхождения. В связи с этим заказчики имеют возможность обходить национальный режим.

3. На сегодняшний день соблюдение принципов национального режима не является обязательным при осуществлении государственных закупок, а всего лишь опциональным выбором заказчика.

4. Для установления режима квотирования необходимо более трех производителей из Российской Федерации или ЕАЭС. Однако сегодня наблюдается нехватка таких производителей.

5. В некоторых случаях не подтверждена страна-производитель товара [6, С.52].

В настоящее время правовое регулирование государственных закупок значительно трансформируется. Происходит приспособление системы под рыночную конъюнктуру с учетом складывающихся международных обстоятельств. В частности, усиливаются протекционистские механизмы в экономике, что находит свое отражение в ужесточении контрактного законодательства и, как следствие, нацрежима. В целях создания благоприятных условий для российских производителей товаров при закупках по 223-ФЗ Министерство финансов РФ разработало законопроект о введении возможности Правительства РФ устанавливать для некоторых заказчиков и отделений направлений закупок изъятия из национального режима путем установления запретов и ограничений закупок иностранной продукции. Изъятия можно будет устанавливать в тех обстоятельствах, когда это допустимо международными договорами Российской Федерации, затрагивающие вопросы предоставления национального режима продукции из зарубежных стран. В целом, нормы 223-ФЗ планируют приблизить к положениям 44-ФЗ.

Также предполагается введение унификации

механизмов импортозамещения в рамках госзакупок и закупок госкомпаний. Положительный аспект предлагаемых правовых норм в том, что в законе появится общее правило по предоставлению преференций: цену, которую предложил участник, виртуально снизят на 15% и при проведении аукциона.

Таким образом, государственные закупки являются драйвером национального режима, стимулятором развития отечественных производителей товаров, услуг и работ. Повышение эффективности контрактной системы напрямую влияет на процесс импортозамещения и благополучие населения. Чем более эффективно настроена система закупок, тем выше результат.

Практическое применение государственных закупок адаптируется к современным изменениям в экономической и законодательной сферах, способствует решению стратегических проблем, стоящих перед национальной экономикой [9, С.58].

В данном контексте национальный режим способствует тому, чтобы отечественная продукция стала более конкурентной и позволяет российским компаниям продолжать производство в условиях более высоких издержек в сравнении с иностранными аналогами [13, С. 4].

#### Список источников:

- Андреева Л.В. Государственные закупки в России: правовое регулирование и меры по его совершенствованию // Андреева Л.В.: монография; Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина (МГЮА): Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «Проспект», 2023. – 232 с.
- Балтутите И.В. Применение национально-го режима в государственных и муниципальных закупках // Legal Concept = Правовая парадигма. – 2020. – Т. 19, № 1. – С. 41–50. – DOI: <https://doi.org/10.15688/lc.jvolsu.2020.1.5a:07.09.20>
- Гуцелюк Е.Ф. Государственные закупки как один из институтов формирования новой промышленной политики // Journal of Economic Regulation (Вопросы регулирования экономики). 2017. Т. 8, № 4. С. 106–113. DOI: 10.17835/2078-5429.2017.8.4.106-113.
- Зибзеева Е.В. Управление государственными и муниципальными закупками // Финансовые исследования. 2010. № 2. С. 32-39.
- Камалян А. М. Правовое регулирование государственных закупок в Европейском союзе и в других организациях / А. М. Камалян. – Москва: Проспект, 2020. – 160 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=603067> (дата обращения: 07.09.2023). – Библиоар. в кн. – ISBN 978-5-392-30933-7. – DOI 10.31085/9785392309337-2020-160. – Текст: электронный.
- Квакина В.В. Национальный режим при осуществлении публичных закупок как фактор обеспечения национальных интересов // European and Asian Law Review. 2018. №2. С. 48-54 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/natsionalnyy-rezhim-pri-osuschestvlenii-publichnyh-zakupok-kak-faktor-obespecheniya-natsionalnyh-interesov> (дата обращения: 07.09.2023).
- Ковалева Е.А. Положительные и отрицательные эффекты института государственных закупок // Вестник Челябинского

государственного университета, 2010. № 5. - С. 121-124(23).  
Кузьмина Т.В. Государственные закупки // Вестник науки и образования. 2017. №10 (34). С. 56-60. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennye-zakupki> (дата обращения: 07.09.2023).  
Островная М.В., Подколзина Е.А. Ограничения конкуренции на примере российских государственных закупок // Вопросы экономики. 2018. № 2. С. 56–73.  
Самина, А. А. Правовые аспекты системы государственных и муниципальных закупок в современной России / А. А. Самина, Е. А. Горлова // Сборник научных статей факультета экономики, управления и бизнеса / Кубанский государственный технологический университет. – Краснодар : Общество с ограниченной ответственностью "Издательский Дом - Юг", 2016. – С. 34-35. – EDN WFLWP.  
Система государственных закупок: теоретический и практический аспекты: моно-

графия / Л. И. Юзвович, Н. Ю. Исакова, Ю. В. Истомина, К. Е. Харжавин, И. Н. Гоголина; под редакцией Л. И. Юзвович, Н. Ю. Исаковой; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина. — Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2019. - 233 с. - ISBN 978-5-7996-2850-5.  
Martin S., Hartley K., Cox A. Public purchasing in the European Union: some evidence from contract awards // The International Journal of Public Sector Management. 1997. Vol. 10. № 4. P. 279–293.  
Шициях Б.З., Горлова Е.А. Влияние государственных закупок на развитие экономики российской федерации // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Сборник статей по материалам 79-й научно-практической конференции студентов по итогам НИР за 2023 год. В 2-х частях. Краснодар, 2024

## УДК 338.2

ЕМЕЛИН Александр Алексеевич  
Аспирант Кафедры экономики промышленности  
Российского экономического университета им.  
Г.В.Плеханова, Москва  
Emelin.AA@mail.ru

ЕСИНА Алла Ростиславовна  
к.э.н., доцент Кафедры экономики  
промышленности  
Российского экономического университета им.  
Г.В.Плеханова, Москва  
Esina.AR@rea.ru

Emelin Alexander Alexeevich  
PhD Student of Economics of Industry Department  
of  
Plekhanov Russian University of Economics  
Moscow

Esina Alla Rostislovovna  
PhD, Docent of Economics of Industry Department  
of  
Plekhanov Russian University of Economics  
Moscow

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПОЗИЦИИ РОССИИ НА РЫНКЕ УГЛЯ

Аннотация. В статье проведен анализ интегральной конкурентоспособности России на мировом рынке угля. На протяжении последнего десятилетия Россия вошла в число крупнейших экспортеров угля в мире. Запасов данного источника энергии на территории нашей страны хватит, по оценкам экспертов, как минимум на 500 лет. Однако успех экспортной деятельности угольных компаний страны в настоящее время поставлен под серьезную угрозу из-за санкционного давления. На фоне давления на внешних рынках отрасль вошла в стадию стагнации. В настоящем исследовании автор раскрывает оценку позиций России на мировом рынке угля, описывает перспективы на ближайшие годы.

Ключевые слова: рынок угля, экспорт, импорт, санкции, «дружественные страны», конкуренция, банки, Китай.

*Russia's competitive position in the coal market*

*Abstract: The article analyzes the Russia's integral competitiveness in the global coal market. Over the past 10 years, Russia has become one of the largest coal exporters in the world. According to experts, the reserves of this energy source in our country will last for at least 500 years. However, the success of the export activities of the country's coal companies is currently under serious threat due to sanctions pressure. Against the background of pressure on foreign markets, the industry has entered a stagnation stage. In this study, the author reveals an assessment of Russia's position in the global coal market and describes the prospects for the coming years.*

*Keywords: coal market, export, import, sanctions, "friendly countries", competition, banks, China.*

Россия исторически обладает уникальным ресурсным потенциалом. Согласно мнению экспертов, ресурсный угольный потенциал Российской Федерации варьируется в пределах 1,1 трлн. тонн. Если будут сохранены средние показатели добычи его запасов, то угля хватит более, чем на 500 лет. На территории нашей страны сегодня функционирует более 100 предприятий, добывающим уголь. Добыча твердого топлива преимущественно локализована в Сибирском и Дальневосточном федеральных округах. Страна, располагающая такими внушительными запасами угольного сырья, на сегодняшний день является одним из лидеров

среди стран-экспортеров, обеспечивая ценным топливным ресурсом мировых потребителей.

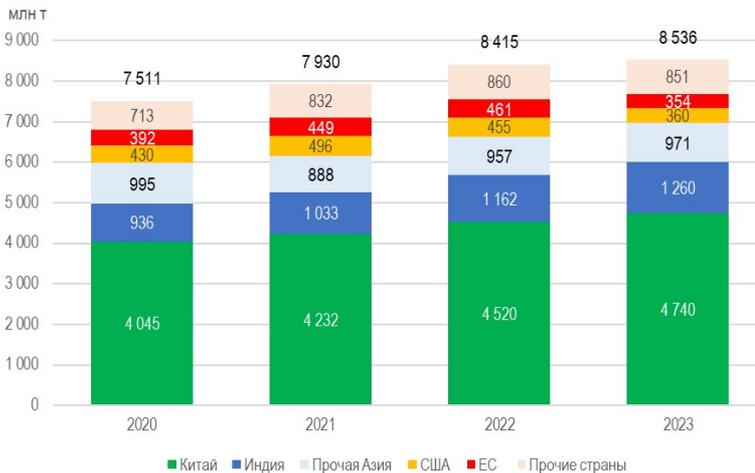
Однако в последние годы в связи с началом СВО в Украине позиций России на мировом рынке угля стали ослабевать. На сегодняшний день сложившуюся ситуация смело можно позиционировать как неоптимальную. Отраслевые эксперты оценивают общие объемы экспорта угля из России по итогам 2024 г. на уровне 190 – 200 млн. т., что значительно ниже показателей за последние 5-7 лет.

Актуальность данного исследования обусловлена тем, руководство страны и пред-

ставители угольной промышленности заявляют о планах нарастить долю российского угля на мировом рынке с 18% до 25%. Предполагается, что такая задача будет решена ближе к 2035 г. Также стратегической задачей российской угольной промышленности признается сохранение ценового лидерства относительно непосредственных конкурентов на мировом рынке (Индонезии и США). Таким образом, научная новизна данного исследования определяется как определение актуальной оценки конкурентоспособности России относительно конкурентов в сложившейся рыночной конъюнктуре. Сегодня стремительно развивается тенденция отказа мирового сообщества от использования твердого топлива. Так, в мировом энергобалансе доля угля демонстрирует постепенный спад. Например, в 1965 г. твердое топливо в мировом энергопотреблении занимало до 37%, а ближе к 2023 г. этот показатель сократился до 27% [1]. Сегодня общее энергопотребление в мире пребывает на исторически рекордных значениях в 629,6 Эдж (+2,0 % г./г.). Но несмотря на отказ от твердого ископаемого топлива в ряде стран, в мировом ТЭБ уголь продолжает активно фигурировать. А его доля с 2022-2023 гг. снизилась незначительно (с 26,6% до 26,5%, соответственно). Определенные спады добычи и потребления угля в мировом углепроме объясняются популяризацией природного газа, а также возобновляемой энергетики. Вместе с тем, можно заметить тенденцию сохранения физического потребления угля в странах мира. Спрос на твердое топливо за последние 20 лет увеличился почти в два раза несмотря на отдельные периоды локальных спадов. Мировое потребление угля в 2023 г. демонстрирует прирост на 1,4% г./г., до 8,5 млрд т [2]. Основными странами-потребителями угля являются страны АТР. Это, прежде всего, Китай и Индия. С начала 2000-х гг. обе страны увеличили показатель потребления твердого топлива более, чем в 3 раза. Запрос на увеличение поставок угля в эти страны объясняется стремительным развитием национальных экономик, необходимостью получения дешевой электроэнергии. Как известно, спрос рождает предложение. В

ответ за запросы угля ключевых импортеров, активизировались страны-экспортеры. Те государства, которые имеют на своей территории большие запасы твердого топлива, за 23 года нарастили его добычу на 86%. На сегодняшний день мировая добыча угля увеличилась на 1,9% г./г., до 8,7 млрд т [2]. Китай смело можно назвать не только глобальным потребителем угля, но и лидером по его добыче. С начала XXI века данному государству удалось нарастить производство в 3 раза, что равно 4,4 млрд т. Еще одним крупным мировым производителем угля за последние десятилетия стала Индия. Эта страна за с начала тысячелетия добилась увеличения его промышленного производства до 1,0 млрд т. Индонезия также имеет статус значимого игрока в рейтинге стран-производителей угля. Она сумела нарастить производство этого источника топлива за 20 лет до 725 млн т. Этому поспособствовал спрос на экспортных рынках, в частности в энергосекторе Китая и Индии на дешевый низкокалорийный каменный и бурый уголь. Насколько это было возможно, страны-потребители угля старались удовлетворить свои потребности в нем самостоятельно. Мировая торговля углем с 2018 г. была достаточно активной и составляла около 1,4 млрд т. Динамика рынка пошла на спад в период 2020-2022 гг. Причиной сложившейся ситуации стала пандемия COVID-19. Мировой объем импорта угля в 2023 г. увеличился на 7,3% г./г., до 1,5 млрд т [2]. На сегодняшний день Китай сохраняет свои позиции в качестве основного импортера на мировом рынке угля. В течении последних 5 лет объемы его закупки у других государств увеличились с 317 млн т до 451 млн т. Невозможность самообеспечения углем Китая тесно связана с географическим расположением экономических и производственных кластеров на территории КНР. Так, преимущественно в северной части страны локализованы ключевые угледобывающие провинции. При этом основными потребителями угля являются южные территории страны. Провозные мощности китайских железных дорог недостаточны для перевозки требуемых объемов твердого топлива. По итогу, для потребителей этих регионов импортный

Рис. 1. Потребление угля в мире



уголь является наиболее оптимальным и экономически рентабельным решением. Индия в импортных закупках угля также не отстает от Китая. Такое решение объясняется развитием на территории этого государства энергетической безопасности, которое, в свою очередь, усложнено угрозой погодных катаклизмов в восточных провинциях.

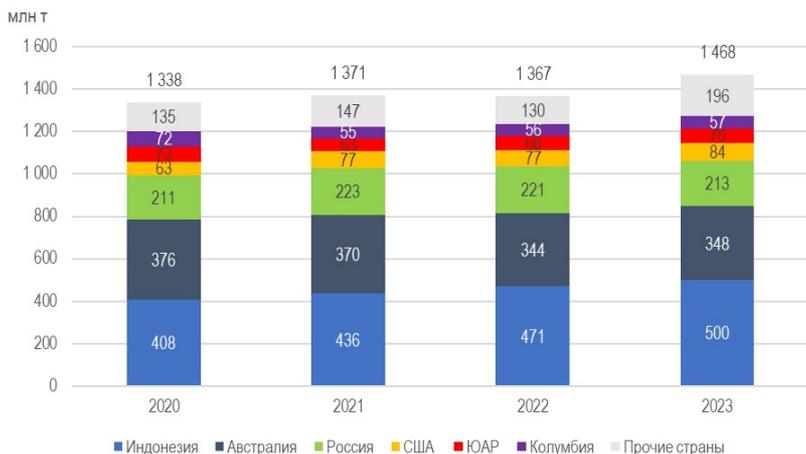
Тенденция роста импорта угля привела к тому, в 2023 г. экспортные поставки выросли на 7,4% г./г., до 1,5 млрд т[2]. В 2022 г. президент нашей страны объявил о начале проведения СВО на территории Украины. Страны Запада крайне негативно восприняли это решение. С целью «наказать страну-агрессора» они начали вводить против России санкции, под которые попали российские угольные компании. Данный факт значительно ухудшил былые показатели конкурентоспособности нашей страны на мировом рынке угля. Ранее сотрудничавшие с Россией страны-импортеры на фоне произошедших событий стали расценивать российское топливо как «политически токсичное», отказываясь от его дальнейших закупок. А те немногочисленные страны, которые продолжили операции купли-продажи угля с Россией, как страной – экспортером, потребовали скидки и

пересмотр ценовой политики. Россия пока еще «держится на плаву», сохраняя в рейтинге ключевых стран-экспортеров угля третье место. Тем не менее, давление со стороны стран Запада заметно влияет на положение дел, усложняя ситуацию. Главным покупателем российского твердого топлива остается Китай. На это государство приходится около 50% российского экспорта. При этом в последние пару лет китайские потребители стараются максимально монетизировать ситуацию, в которой оказалась Россия. Они, например, оказывают давление на российские угольные компании, прекрасно осознавая свое фактически монопольное положение. В КНР с 2022 г. уголь поставляется с заметными дисконтами. Однако, крупнейшие китайские банки и вовсе отказались проводить платежи в отношении российских контрагентов [3]. Это, несомненно, крайне негативно влияет на уровень интегральной конкурентоспособности нашей страны на мировом рынке угля. С 2022 г. Россия неоднократно сталкивалась с проблемами поставок угля в страны-импортеры, что провоцирует снижение экспорта в целом (экспорт угля в 2023 г., например, уменьшился на 3,9% г./г., до 212,5 млн т[4]). Притом

Рис. 2. Структура мирового импорта по ключевым потребителям [2]



Рис. 3. Структура мирового экспорта по ключевым потребителям [2]



традиционные для России страны-импортеры в кратчайшие сроки находят ей замену. Так, Китай уже часть поставок угля из России успел заместить закупками австралийского угля [5].

Ниши мирового рынка угля, которые освобождаются на фоне «выдавливания» России, быстро «подхватывают» ЮАР, США, Монголия. Таким образом, доля России на мировом рынке угля уменьшилась с 16,2% в 2022 г. до 14,5% в 2023 г.

Страх «дружественных» стран попасть под вторичные санкции привел к тому, что крупные банки традиционных стран-импортеров отказываются оформлять и проводить сделки с российскими поставщиками. По этой причине производители угледобывающих компаний нашей страны недополучают часть прибыли. А это, в свою очередь, ведет к недоинвестированию целой отрасли, ее упадку. Конкурентоспособность России на мировом рынке угля, таким образом, ухудшится на фоне проблем с задержками оплаты поставок.

Еще одной немаловажной угрозой является неопределенность перспектив экономического развития в Китае, которая вылилась в стагнацию сталелитейного производства в КНР. Очевидно, что снижение импорта твердого топлива в эту страну, прежде всего, будет реализовано за счет отказа от «политически токсичной» продукции из России.

Рассмотренные тенденции позволяют сделать вывод о том, что интегральная позиция нашей страны с каждым годом ухудшается и уже может быть отнесена к категории «слабых». Таким образом, нами выявлен высокий риск потери конкурентоспособности России, который обусловлен высокими издержками удержания позиций на ключевых рынках.

В таблице 1 выполнен анализ основных стран-экспортеров угля на мировом рынке по бальной системе, где 1 балл относится к категории низкой устойчивости к воздействию данного фактора, 10 – к абсолютной

устойчивости под воздействием фактора. На основании опроса 7 экспертов из четырех областей воздействуют каждой конкурентной силы был присвоен удельный вес (Приложение 1).

Проведенный анализ демонстрирует, что общая конкурентоспособность России на мировом рынке угля наиболее слабая относительно конкурентов из-за санкционного давления. В связи с отсутствием иного конкурентного преимущества, кроме низких цен, данный показатель при отсутствии изменений комбинации внешних факторов в положительную сторону будет только ухудшаться.

Однако решение проблемы проведения платежей за российскую продукцию (например, создание банков-посредников, использование криптовалютных инструментов) существенно повышают конкурентные позиции России на мировом рынке. Для повышения конкурентоспособности российских экспортеров необходимо преодолеть государственные барьеры для российских товаров. Достигнуть этого можно за счет заключения долгосрочных межправительственных соглашений (которое, например, было достигнуто с Индией в 2021 г.). Преодоление государственных барьеров позволит резко повысить показатель конкурентоспособности России на рынке до уровней, которые были до санкционного давления.

При этом механизм межправительственных соглашений позволит создать гарантированные рынки сбыта российского угля, т.е. повысит показатель в части влияния потребителей на поставщиков из России.

Кроме того, гарантированные рынки сбыта позволят России получить некоторый запас прочности относительно конкурентов на рынке, что повысит оценку и в данном показателе.

Таким образом, при преодолении санкционных ограничений Россия способна вернуться на один уровень конкурентоспособности с Индонезией и США, которых российские экспортеры успешно вытесняли до 2022 г. с

Табл. 1. Оценка конкурентоспособности ключевых стран-экспортеров угля на мировом рынке по модели 5 конкурентных сил М.Портера. Источник: анализ автора, данные участников рынка

Конкурентная сила по М.Портеру	Вес показателя	Россия	Индонезия	Австралия	США	ЮАР
Конкуренция среди существующих конкурентов	0,50	6	7	9	8	9
Вторжение новых конкурентов	0,07	9	9	9	9	9
Появление новых товаров-субститутов	0,00	6	5	8	7	7
Давление поставщиков	0,05	3	7	8	9	7
Давление потребителей	0,09	5	4	8	6	8
Государственная / корпоративная политика	0,29	1	8	8	4	4
Итоговая оценка конкурентоспособности	1,00	4,50	7,17	8,57	6,77	7,34
Наивысшая оценка	1,00	10	10	10	10	10

азиатских рынков.

Список использованных источников  
Statistical Review of World Energy 2024 // Energy Institute [Электронный ресурс]. URL: <https://www.energyinst.org/statistical-review-coal-2023> // International Energy Agency [Электронный ресурс]. URL: <https://www.iea.org/reports/coal-2023>  
Китайские банки останавливают платежи

из России: что делать бизнесу? // РБК-Финансы [Электронный ресурс]. URL: <https://pro.rbc.ru/deto/65ef00f69a794745eb25d737>.  
Таможенная статистика ФТС // ФТС России [Электронный ресурс]. URL: <https://customs.gov.ru/statistic>.  
Зайнуллин Е. Не дай бог добывать в эпоху перемен // Коммерсант [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5747807?ysclid=modn69o776422261660>

## УДК 332.14

ЛАВРЕНТЬЕВ Иван Сергеевич\*,  
студент,  
Финансовый университет при правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
162\_163@mail.ru

LAVRENTIEV Ivan Sergeevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ УРОВНЯ БЛАГОСОСТОЯНИЯ И БЕДНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ

*Аннотация:* В статье рассмотрены методы оценки уровня благосостояния и бедности, которые можно применять в России. Проведен расчет индекса бедности Сена и дефицита доходов бедных домохозяйств. Данные подходы расширяют и обогащают анализ и оценку уровня бедности.

*Ключевые слова:* благосостояние, индекс Сена, индикатор подлинного прогресса

### APPROACHES TO ASSESSING THE LEVEL OF WELFARE AND POVERTY OF THE POPULATION

*Abstract:* The article discusses methods for assessing the level of well-being and poverty that can be used in Russia. The calculation of Sen's poverty index and the income deficit of poor households was carried out using the example of Moscow and the Moscow region, on the basis of which conclusions were drawn that these methods make it possible to expand and diversify research in the development and implementation of a strategy to combat poverty.

*Keywords:* poverty, welfare, Sen index, indicator of genuine progress

Проблема бедности и социального неравенства в России остается одним из ключевых вопросов современности. Доля наименее обеспеченных групп населения в различных регионах России остается значительной, что создает серьезные вызовы как для государства, так и для общества в целом.

В научной литературе встречаются различные определения дефиниции «бедность». Согласно В.Д. Роику, термин отражает ситуацию, когда у людей недостаточно материальных ресурсов для обеспечения базовых потребностей (питание, жилье, одежда, воспитание детей) [4]. Так, бедность рассматривается как экономическое состояние, которое не позволяет человеку удовлетворить полностью свои первоначальные потребности.

Наряду с понятием «бедность» существует термин – «благосостояние». Дж. Сэджвик обратил внимание, что интересы общества и его отдельных членов отличаются, и наличие высокого уровня благосостояния у членов общества не гарантирует достойный уровень всему обществу. В статье Тороповой Т.В. благосостояние рассматривается с точки зрения качества и доступности социально-культурных услуг, здоровья, образования, и психологического благополучия [4]. Гучмазова Д. сравнивая эти подходы, обосновывает, что такой комплексный подход наиболее соответствует современным условиям и позволяет учитывать все аспекты

благосостояния населения, включая анализ инструментов по регулированию доходов и снижению уровня дифференциации населения по доходам [2]. Таким образом можно говорить о многоаспектности и многогранности благосостояния.

В силу этой многогранности низкий уровень благосостояния напрямую влияет на экономику страны. Исходя из этого возникает обратная пропорциональная зависимость: уменьшая неравенство, увеличивается темп экономического развития государства.

Исторически сложилось, что основной фокус направлен на создание методик комплексных индексов благосостояния и построение на их основе рейтингов. Важно учитывать, что интегральная оценка не всегда отражает реальную картину, однако учитывает больше аспектов. Кроме того, необходимо учитывать особенности регионов, которые не позволяют некоторые из них сравнивать между собой. Не менее важной проблемой в сравнении регионов по уровню благосостояния являются недостаток информационной базы, что влечет за собой ошибки в измерении уровня благосостояния.

Для детального рассмотрения благосостояния населения и бедности на определенной территории необходимо понимать, по каким критериям происходит оценка данных социально-экономических явлений. Говоря о критериях оценки уровня бедности, анализируются показатели прожиточного минимума,

39

(\*Научный руководитель: Рождественская Ирина Андреевна, д.экон.н., профессор кафедры «Государственного и муниципального управления» Финансового университета при правительстве Российской Федерации; irozhdestv@gmail.com  
Supervisor: Irina Andreevna Rozhddestvenskaya, Doctor of Economics, Professor of the Department of "State and Municipal Management", Financial University under the Government of the Russian Federation; irozhdestv@gmail.com}

совокупность основных потребностей, относительная депривация, богатство, дефицит времени и многомерная бедность. Они позволяют оценить бедность с различных сторон, подчеркивая отсутствие финансовых ресурсов. В данном контексте прожиточный минимум рассматривается как величина, необходимая для поддержания уровня жизни в рамках базовых потребностей, и является одним из наиболее часто используемых показателей.

С 2021 года введена новая методика Минтруда России для определения прожиточного минимума и минимальной оплаты труда, основанная на среднем доходе и медианной заработной плате, введен индикатор «граница бедности». Несмотря на обширность показателей измерения бедности, не всегда эти способы объективны, иногда они не затрагивают некоторые аспекты, которые препятствуют составлению полного социально-экономического портрета бедности населения на определенной территории.

К проблемам измерения бедности относятся: ограниченность охвата данных, фрагментация информации, учет эквивалентности до-

ходов, анализ динамики бедности, представление статистики по бедности и неравенству, а также оценка эффективности немонетарных мер по борьбе с бедностью.

Таким образом, оценка бедности и благосостояния требует целостного подхода, включающего в себя измеримые объемом и качеством характеристики. Это подразумевает необходимость разработки комплексных индексов и показателей, способных отразить все аспекты жизни общества объективно и в полной мере.

На данный момент для измерения бедности существует широкий спектр методов, представленных в таблице 1.

Достоинством метода расчета индекса человеческого развития (ИЧР) является то, что он позволяет сравнивать уровень развития людей в разных странах, однако, не всегда отражает истинное положение бедных слоев населения, так как его фокусом являются усредненные значения. Индекс многомерной бедности учитывает различные аспекты бедности, помогая понять ее многогранную природу, однако, сложен для интерпретации из-за множества факторов, влияющих на ре-

Таблица 1. Методы измерения бедности. Источник: составлено автором по: [2].

Метод	Формула расчета	Характеристика
Индекс человеческого развития (ИЧР), ПРООН	$HDI = \sqrt[3]{(LEI \times EI \times II)}$ LEI – индекс продолжительности жизни; EI – Индекс уровня образования; II – Индекс дохода.	Интегральный показатель, отражающий степень развития человека в странах и регионах по всему миру
Индекс А. Сена	$S = L(N + d/p \times G_p)$ L – процент населения за чертой бедности; N – отношение усредненного дефицита доходов к уровню бедности; d – средний заработок бедных семей по сравнению с порогом бедности (P); G <sub>p</sub> – коэффициент Джини	Индекс оценивает материальное положение самых бедных групп населения
Коэффициент дефицита доходов бедных домохозяйств	$\Delta = C_{min} \times F(U_{min}) \times N_p - S_{min} \times \mu \times N_p$ C <sub>min</sub> усредненный уровень прожиточного минимума; F(U <sub>min</sub> ) отражает доля населения с доходом ниже прожиточного минимума; N <sub>p</sub> численность населения; S <sub>min</sub> доля дохода, распределенного между населением; μ – усредненный доход на душу населения	Показатель определяет, какая должна быть сумма финансов, чтобы поднять уровень доходов этих семей до минимального порога бедности
Индекс многомерной бедности	$MPI = H \times A$ H – индекс многомерной бедности, A – коэффициент интенсивности недостатка	Индекс используется при учете существенных деприваций, которые одновременно переживаются людьми.
Индикатор подлинного прогресса	$GPI = A + B - C - D + I$ A отражает потребительские расходы; B представляет ценность нерыночных услуг; C описывает индивидуальные расходы на защиту экологии; D включает стоимость ущерба окружающей среде; I представляет оценку экономической устойчивости.	Индикатор интегрирует различные экономические, социальные и экологические параметры для оценки общего благосостояния и устойчивости.

зультат. Индикатор подлинного прогресса (GPI) интегрирует экономические, социальные и экологические параметры, позволяя оценить общее благосостояние.

Вместе с тем, использование GPI в России сталкивается с рядом проблем и ограничений. Во-первых, отсутствие официального учета многих показателей, необходимых для расчета GPI в статистике Росстата, во-вторых, сложность и многогранность методики GPI требует комплексного подхода к анализу и оценке данных. А необходимость корректировки экономических показателей на основе субъективных оценок (например, ущерб от загрязнения) вносит элемент неопределенности в расчеты.

В контексте обсуждения альтернативных мер измерения бедности важно выделить синтетический индекс бедности, разработанный А. Сенем. Этот индекс включает в себя три ключевых фактора: широту распространения бедности, уровень материального дефицита среди малоимущих и разброс доходов в этой группе.

Суть индекса заключается в агрегации различий в доходах беднейших слоев населения. При расчете этого показателя используется шкала от 0 до 1, чем ближе значение к 0, тем меньше различий в доходах среди

бедного населения и, следовательно, меньше доля бедных в общем числе населения на данной территории. Рост любого из этих факторов приводит к увеличению индекса Сена в направлении 1 [3].

В рамках исследования был проведен расчет для двух субъектов РФ: Москвы и Московской области, которые являются самыми населенными регионами России и составляют примерно 15% от общего населения страны. Исходя из этого, были проанализированы данные за 2021 год.

Расчет производился по формуле, представленной в таблице 2 к данному методу.

За 2021 год результаты таковы: Москва – 0,012, Московская область – 0,015. Из этих данных следует вывод, что индекс бедности в данных регионах на низком уровне, так как показатели находятся ближе к 0, чем к 1. Следовательно, и доля бедных в общем числе населения на данной территории ниже.

Далее рассмотрим метод дефицита дохода бедных домохозяйств, в соответствии с которым проведен расчет по формуле, представленной в таблице 1.

На рисунке 1 наглядно продемонстрированы результаты, полученные в результате расчетов.

Таблица 2. Синтетический индекс бедности А. Сена по Москве и Московской области за 2021 год. Источник: составлено автором.

Регион	Данные расчета	Результат
Москва	L – 5,6%, N – 0,4%, d – 9028,8, P – 18524, Gp – 0,424	0,012
Московская область	L – 6,0%, N – 0,5%, d – 9028,8, P – 13947, Gp – 0,385	0,015

41

Таблица 3. Дефицит дохода бедных домохозяйств по Москве и Московской области за период 2020 – 2022 года. Источник: составлено автором.

Год	Регион	Данные расчета	Результат, млн руб.
2020	Москва	Cmin = 17740, F(Umin) = 6,0, Np = 12979400, Smin = 5,3, Мю = 7810	- 3 991 448
	Московская область	Cmin = 13169, F(Umin) = 6,8, Np = 8436900, Smin = 6,1, Мю = 47301	- 1 678 832
2021	Москва	Cmin = 18029, F(Umin) = 5,5, Np = 13015100 Smin = 5,1, Мю = 88831	- 4 605 765
	Московская область	Cmin = 13580, F(Umin) = 6,0, Np = 8524300, Smin = 6,0, Мю = 53793	- 2 056 726
2022	Москва	Cmin = 20585, F(Umin) = 5,0, Np = 13104200 Smin = 5,3, Мю = 95465	- 5 281 510
	Московская область	Cmin = 16223, F(Umin) = 5,5, Np = 8591700 Smin = 6,3, Мю = 55109	- 2 216 317

Рисунок 1 – Динамика дефицита дохода бедных домохозяйств, млрд руб. Источник: составлена автором



Из диаграммы видно, что с каждым годом происходит рост дефицита доходов в обоих регионах. Исходя из этого, малообеспеченным людям все больше не хватает средств к существованию, так как показатели не доходят даже близко к границе бедности.

Подводя итог следует отметить, что эти методы расширяют исследование при разработке и внедрении стратегии борьбы с бедностью Правительствами субъектов Российской Федерации в рамках достижения национальных целей, указанных в Указе Президента РФ от 7 мая 2024 № 309 [1], учитывая возможности государства в социальной поддержке. Статистические данные в полной мере позволяют использовать эти подходы к оценке бедности населения, что говорит о возможности их применения, Минтруда России для более глубоких и точных исследований уровня жизни населения российских регионов.

Список источников:

О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/) (дата обращения: 13.06.2024).

Гучмазова, Д. А. современные подходы к измерению благосостояния общества / Д. А. Гучмазова // Новое в экономической кибернетике. – 2021. – № 4. – С. 115-123.

Одинцова, Ю. Л. Общественное благосостояние в условиях формирования постиндустриальной экономики. – Казань, 2022. – 605 с.

Роик, В. Д. Экономика развития: неравенство, бедность и развитие : учебное пособие для вузов / В. Д. Роик. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 474 с.

Торопова, Т. В. Генезис концепций благосостояния: от А. Смита до А. Сена // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2007. – Т. 5. – №. 4-2. – С. 252-255.

## УДК 347.78

ЛЕВИТ Денис Дмитриевич\*,  
Аспирант,  
Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»  
tivalsined@mail.ru

LEVIT Denis Dmitrievich  
Postgraduate student,  
Federal State Educational Institution of Higher Education  
«Plekhanov Russian University of Economics»

## ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ПРАВА В ОТНОШЕНИИ РЕЗУЛЬТАТОВ, СОЗДАНЫХ ТЕХНОЛОГИЯМИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНАЯ ПРАКТИКА

42

**Аннотация:** Статья посвящена рассмотрению правоприменительной практики в отношении вопросов, связанных с использованием технологий искусственного интеллекта для создания объектов интеллектуальной собственности. Были проанализированы судебные решения различных юрисдикций, в которых отражены основные модели регулирования результатов, полученных с помощью технологий искусственного интеллекта. Были сделаны выводы о возможных путях урегулирования имеющихся коллизий в отношении объектов, сгенерированных искусственным интеллектом.

**Ключевые слова:** интеллектуальная собственность, авторское право, патентное право, искусственный интеллект, машинное творчество, судебная практика.

**INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS IN RELATION TO THE RESULTS CREATED BY ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES: LAW ENFORCEMENT PRACTICE**

**Abstract:** The article is devoted to the consideration of law enforcement practice in relation to issues related to the use of artificial intelligence technologies to create intellectual property objects. The court decisions of various jurisdictions were analyzed, which reflect the main models for regulating the results obtained using artificial intelligence technologies. Conclusions were drawn about possible ways to resolve existing conflicts with respect to objects generated by artificial intelligence.

**Keywords:** intellectual property, copyright, patent law, artificial intelligence, machine creativity, judicial practice.

В современном праве интеллектуальной собственности личность человека признается центральным элементом интеллектуальных прав: авторское право возникает на то произведение, которое было создано творческим трудом автора (ст. 1257 ГК РФ), патентные права аналогично признаются за гражданином, творческим трудом которого был

создан конкретный результат (ст. 1347 ГК РФ) [1]. Связь личности человека и интеллектуальных прав до недавнего времени была неоспорима. Однако актуальные условия развития технологий, в частности, искусственного интеллекта, функции которого позволяют создавать неограниченное количество объектов (потенциально охраняемых

{\*Научный руководитель: Эрделевский Александр Маркович, профессор кафедры гражданско-правовых дисциплин Федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», д.ю.н., профессор  
Scientific supervisor: Alexander Markovich Erdelevsky Professor of the Department of Civil Law Disciplines of the Federal State Educational Institution of Higher Education «Plekhanov Russian University of Economics» Doctor of Law, Professor}

объектов интеллектуальной собственности), поднимают вопросы как на уровне теории, так и на уровне практики, связанные с тем, может ли «творческий характер», как основной критерий охраноспособности отдельных групп объектов интеллектуальной собственности, связываться исключительно с человеком, или существуют какие-либо пути признания машинного творчества как необходимого критерия для охраны созданных с помощью технологий объектов. Более того, все чаще возникают и вопросы к самим семантическим единицам, используемым законодателем, например, правильно ли считать, что автор и изобретатель могут быть только человеком, или же можно отойти от сложившейся неразрывной связи между человеком и статусом автора, изобретателя. В юридической науке сложилось множество различных концепций, предлагающих способы разрешения этих дискуссий. Различие мнений в трудах теоретиков и практиков не разрешает ведущих сложностей – статус самого искусственного интеллекта в контексте интеллектуальной собственности не установлен, равно как и отсутствует единое понимание того, как должны охраняться результаты, полученные с помощью технологий искусственного интеллекта. В этих условиях наиболее примечательной становится та немногочисленная судебная практика, в которой рассматриваются споры, связанные с использованием искусственного интеллекта. Необходимо заметить, что за последние годы как в мировой, так и в отечественной практике наблюдается очевидная динамика роста числа споров, связанных с использованием искусственного интеллекта – так, по данным «RTM Group», за 2023 год в России на 60% возросло количество таких споров (по сравнению с периодом 2022 года) [2]. При этом всего 5% судебных дел было связано с оспариванием либо признанием интеллектуальных прав за объектами, которые были созданы с помощью технологий искусственного интеллекта. По большому счету эта статистика определяется сложностями, которые сопровождают вопросы интеллектуальных прав при использовании машинного творчества, что и обуславливает отсутствие сложившейся практики. Но именно практика позволяет сформировать реальные модели урегулирования правового режима результатов, сгенерированных с помощью технологий искусственного интеллекта. В международной практике можно выделить несколько решений, которые нарушают установленный порядок того, что объекты, сгенерированные нейросетью не подлежат правовой охране. С. Галером была создана система искусственного интеллекта «DABUS». Впоследствии этой системой было сгенерировано два изобретения: сигнальная лампа и контейнер для продуктов (они формально подпадали под критерии патентной охраны). С. Галер принял решение о регистрации изобретений и подал соответствующие заявки в регистрирующие органы различных стран, однако только в ЮАР получилось зарегистрировать данные изобретения. В заявках С. Галер указал в качестве изобретателя именно систему искусственного интеллекта «DABUS», что и послужило причиной для отказа в большинстве стран. Сам факт регистрации такой заявки в ЮАР стал определенным прецедентом, когда искусственный интеллект получил статус изобретателя, что также было подтверждено в 2021 году Федеральным судом Австралии [3]. Несмотря на

то, что уже через год это решение было отменено по причине того, что изобретателем может выступать только человек [4], интересными видятся сами размышления суда, относительно того, можно ли признать искусственный интеллект в качестве самостоятельного изобретателя. В решении Федерального суда Австралии было представлено две основные позиции. Первая основывалась на том, что изобретатель – это всегда человек, а искусственный интеллект не обладает разумностью, не может считаться «естественным интеллектом»; при этом отмечалось, что формально созданные объекты подпадают под критерии патентной охраны – они отвечают критериям новизны, полезности, изобретательского уровня, но нейросеть – не человек, а следовательно, отсутствует обязательный признак в изобретателе-человеке. Вторая рассматривала возможность признания изобретателем не только человека, но и искусственные нейронные системы, одновременно с этим суд формирует следующую позицию: «искусственный интеллект может быть изобретателем, но не может быть получателем патента» [3]. Именно на второй позиции и остановился австралийский суд. Хотелось отметить, что в рамках дела было подробно истолковано, что понимается под изобретателем, каковы технологические и функциональные возможности нейросетей, является ли изобретатель и владелец патента одним лицом. По сути суд не исходил из того, что признание нейросети изобретателем повлечет за собой отожествление его с субъектом права, рассматривалась лишь возможность изменения и развития понятия «изобретатель», то есть формирования нового подхода к семантике термина «изобретатель». Данная позиция имеет право на существование. Признание искусственного интеллекта в качестве субъекта права является нереализуемым, а изменение подходов к пониманию основных категорий видится более реальным и применимым на практике, не требующим коренного изменения норм права. Аналогичный пример из судебной практики был рассмотрен в Китае, но в отношении авторских прав на произведение, созданное нейросетью. Суть спора, рассмотренного Народным судом Шеньчжэня, заключалась в следующем: нейросеть «Тencent» сгенерировала текст, касающийся финансовой аналитики китайского рынка, и впоследствии этот текст был скопирован ответчиком, размещен на своем информационном ресурсе, а также ответчик установил авторство над данной статьей [5]. Суд пришел к выводу, что данная ситуация напрямую соответствует незаконному использованию чужого произведения, а следовательно, было вынесено решение об удалении спорной статьи с сайта ответчика, уплаты истцу (разработчику искусственного интеллекта) компенсации и признании за истцом авторских прав на это произведение. По большому счету китайский суд исходил из концепций, предложенных ВОИС в рамках разрешения вопросов о защите объектов, созданных технологиями искусственного интеллекта – либо лишить защиты вовсе, либо признать права авторства за создателем самой технологии. В рамках рассматриваемого дела такое решение видится оправданным, так как компания самостоятельно направляла запросы к собственной нейросети для генерации текстов различной тематики. Однако нельзя рас-

смагивать это решение как универсальный механизм разрешения всех споров – признание авторства исключительно за создателем высокой технологии будет ущемлять права тех пользователей, которые обращались к помощи нейросетей открытого доступа для реализации своих творческих замыслов. Более того, на международном уровне уже разрабатываются модели, которые определяют охраноспособность произведений, сгенерированных нейросетью, исходя из «творческой вовлеченности» человека в создание произведения (Доклад Европейской комиссии [6]). Однако несмотря на проанализированные судебные прецеденты, чаще всего суды иных юрисдикций приходят к выводу о том, что объекты, сгенерированные технологиями искусственного интеллекта, не подлежат правовой охране – например, дело «Feist Publications, Inc. v. Rural Tel. Serv. Co.» [7], «Acohs Pty Ltd v Ucorp Pty Ltd» [8].

За последние несколько лет в отечественной судебной практике также стали складываться определенные подходы к урегулированию споров, связанных с исключительными правами на объекты, которые были сгенерированы искусственным интеллектом. Так, Тринадцатым арбитражным апелляционным судом была рассмотрена апелляционная жалоба стоматологической компании к правообладателю спорного изображения [9]. В обосновании жалобы компания указала, что спорное изображение было сгенерировано нейросетью, а следовательно, не должно подлежать правовой охране. Суд отказал в удовлетворении этих требований, так как нет оснований полагать, что спорное изображение было создано с помощью нейросети (были предъявлены доказательства создания изображения конкретным лицом, которое впоследствии передало свои права по лицензионному договору истцу). В ином деле, рассмотренном Девятым арбитражным апелляционным судом, спор был связан с использованием технологии «DeepFake», которая позволяет определенным образом преобразовывать изображение и видеоряд [10]. Истец полагал, что использование такой технологии влечет за собой отсутствие творческого характера, а следовательно, нельзя признать авторские права за таким произведением. В самом деле суд пришел к выводу о том, что факт использования нейросети для преобразования объекта (видеоряда) не свидетельствует о полной генерации такого объекта нейросетью, так как составление видеоряда все же предполагает творческую вовлеченность автора. Это дело полностью коррелирует с предложенной Европейской комиссией модели, где охраноспособность напрямую определяется степенью вовлеченности человека в создание произведения: например, если человек участвует на этапе формирования концепции и редактирования произведения, то использование технологий искусственного интеллекта не будет означать отсутствие человеческого творчества, а следовательно, объект будет подвергаться правовой охране [6].

Проанализированная практика позволяет выделить три основные модели, которые могут быть использованы для разрешения возникших коллизий в отношении объектов, сгенерированных технологиями искусственного интеллекта:

Не подвергать правовой охране такие результаты деятельности искусственного интеллекта либо признавать в качестве авторов разработчиков искусственного интеллек-

та (это соответствует рекомендациям ВОИС, а также нормам национального и международного законодательства об интеллектуальной собственности). Однако в данном случае не ясно, чем отличается действие фотоаппарата, как технического устройства, которое способствует реализации творческого замысла, и искусственного интеллекта, который таким же образом может быть использован человеком. Часть запросов, которые направляются к нейросети, могут быть признаны творческим трудом автора, так как запрос может содержать в себе подробные описание, характеристики объектов. Именно поэтому также не является подходящей и модель ВОИС, при которой на все созданные объекты правами обладает разработчик, создатель искусственного интеллекта. В таком случае явно нарушается экономический интерес участников отношений (как разработчиков нейросетей, так и пользователей). Изменить подходы к пониманию основных категорий права интеллектуальной собственности, без признания искусственного интеллекта в качестве самостоятельного субъекта права. Из рассмотренных дел можно сделать вывод, что понятия «изобретателя» и «автора» можно рассматривать не только в аспекте личности человека, однако подобное решение будет требовать существенных переработок имеющихся норм и сложившегося правоприменения.

Рассмотреть возможность дифференцированного подхода к пониманию творчества. Предложенные Европейской комиссией модели определения вовлеченности человека в создание произведений видятся наиболее оптимальными. Это позволит в каждом конкретном случае определять, является ли произведение созданным творческим трудом автора, а следовательно, будет ли оно подлежать правовой охране.

Таким образом, в настоящий момент практика по спорам, связанным с использованием технологий искусственного интеллекта, находится на начальном этапе своего формирования, однако уже имеющиеся выводы судов различных юрисдикций позволяют определить дальнейшие тенденции развития искусственного интеллекта, правовой охраны его результатов. Для разрешения имеющихся коллизий необходимо сформировать правила определения степени творческой вовлеченности человека в создание произведений с использованием искусственного интеллекта, а также рассмотреть возможность изменения подходов к пониманию и сущности отдельных терминов, используемых в праве интеллектуальной собственности.

#### Список источников:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 № 230-ФЗ // Российская газета. № 289. 22.12.2006.
2. Искусственный интеллект в законодательной и судебной практике: анализ мер государственного регулирования – URL: <https://itmtech.ru/research/ii-v-zakonodatelnoy-praktike/?ysclid=m0magmkhdi20058754> (дата обращения: 29.08.2024). – Текст: электронный.
3. Thaler v Commissioner of Patents [2021] FCA 879 – URL: <https://www.judgments.fedcourt.gov.au/judgments/Judgments/fca/single/2021/2021fca0879> (дата обращения: 29.08.2024). – Текст: электронный.
4. Кому принадлежит произведение, создан-

- ное искусственным интеллектом – URL: <https://vc.ru/legal/856740-кому-prinadlezhit-proizvedenie-sozdannoe-iskusstvennym-intellektom?ysclid=izyago5qfk431823975> (дата обращения: 29.08.2024). – Текст: электронный.
5. Текст, написанный ИИ, впервые защитили авторским правом – URL: [https://infostart.ru/journal/news/tehnologii/tekst-papisannyi-ii-vpervye-zashchitili-avtorskim-pravom\\_1179912/?ysclid=m09967hcbu803245009](https://infostart.ru/journal/news/tehnologii/tekst-papisannyi-ii-vpervye-zashchitili-avtorskim-pravom_1179912/?ysclid=m09967hcbu803245009) (дата обращения: 29.08.2024). – Текст: электронный.
6. Trends and Developments in Artificial Intelligence. Challenges to the Intellectual Property Rights Frameworks // Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020.
7. Feist Publications, Inc. v. Rural Tel. Serv. Co., 499 U.S. 340 (1991) – URL: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/499/340/> (дата обращения: 30.08.2024). – Текст: электронный.
8. Acohs Pty Ltd v Ucorp Pty Ltd [2012] FCAFC 16 – URL: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=ec18c61f-683a-47db-a5e7-b2f6a3ec7e19> (дата обращения: 30.08.2024). – Текст: электронный.
9. Постановление Тринадцатого арбитражного апелляционного суда от 06.02.2024 N 13АП-37912/2023 по делу N A42-3966/2023 – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=RAPS013&n=435724&ysclid=m0mnaotgsg293200363#CGpUKNUOкCmSuGSp1> (дата обращения: 01.09.2024). – Текст: электронный.
10. Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 08.04.2024 N 09АП-642/2024 по делу N A40-200471/2023 – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=MARB&n=2651955&ysclid=m0tm4wf8zuj978722454#Y5eMKNUQ9w58dS6c1> (дата обращения: 01.09.2024). – Текст: электронный.

## УДК 336.71

ЛИСТКОВ Кирилл Анатольевич\*, студент, Финансовый университет при Правительстве РФ  
Москва  
klistkov1@gmail.com

LISTKOV Kirill Anatolievich, student, Financial University under the Government of the Russian Federation  
Moscow

## УСТОЙЧИВОСТЬ И АДАПТАЦИЯ: БАНКИ С ИНОСТРАННЫМ КАПИТАЛОМ В РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИИ

Аннотация: данная статья посвящена исследованию устойчивости и адаптации банков с иностранным капиталом, функционирующих в России, в контексте экономических санкций, введённых западными странами. В работе рассматриваются ключевые вызовы и угрозы, с которыми сталкиваются эти финансовые учреждения, включая ограничения на международные транзакции. Исследуются банковские отчетности для составления анализа о состоянии иностранных банков в РФ. Анализируются стратегии и меры, предпринимаемые банками для поддержания стабильности и продолжения своей деятельности в условиях санкционного давления.

Ключевые слова: банки с иностранным капиталом, нерезиденты, санкции, рентабельность, развитие.

### SUSTAINABILITY AND ADAPTATION: BANKS WITH FOREIGN CAPITAL IN RUSSIA UNDER SANCTIONS

Abstract: this article is devoted to the study of the stability and adaptation of banks with foreign capital operating in Russia in the context of economic sanctions imposed by Western countries. The paper examines the key challenges and threats facing these financial institutions, including restrictions on international transactions. Bank statements are examined to compile an analysis of the state of foreign banks in the Russian Federation. The strategies and measures taken by banks to maintain stability and continue their activities in the face of sanctions pressure are analyzed.

Keywords: banks with foreign capital, non-residents, sanctions, profitability, development.

Банки с иностранным капиталом развиваются по всему миру, тем самым становясь все популярнее в различных странах. Данная тенденция следует из сегодняшних темпов глобализации. Несмотря на мировую кризис и нарушение экономических связей между государствами, иностранные банки продолжают работу, в том числе и в Российской Федерации.

В России разрешено работать банкам с иностранным капиталом. Банки с участием нерезидентов – это финансовые учреждения, в составе владельцев (учредителей, акционе-

ров) которых присутствуют зарубежные физические и юридические лица. Однако для этого международной финансовой организации необходимо получить лицензию от Банка России. Кроме того, Инвестор обязан сообщать Банку России о своих действиях и получать соответствующие разрешения, например, на приобретение или продажу долей. Иностранные банки начали активно входить на российский рынок в 2000-х годах, когда экономика страны стабилизировалась и возникла потребность в инвестициях. Максимальное присутствие зарубежных кредитных

{\*Научный руководитель: Игнатова Ольга Владимировна, Кандидат экономических наук, доцент кафедры международного бизнеса Факультета международных экономических отношений Финансового университета при Правительстве РФ; [ovignatova@fa.ru](mailto:ovignatova@fa.ru)

Scientific supervisor: Olga Vladimirovna Ignatova, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of International Business of the Faculty of International Economic Relations of the Financial University under the Government of the Russian Federation}

организаций в России наблюдалось в 2008 году. Тогда 28,5% рынка было под контролем иностранных инвесторов.

На сегодняшний день известно утверждение о том, что ситуация с иностранными банками сильно ухудшается. Связано это с санкционным давлением на российскую банковскую сферу в 2022 году. Большинство иностранных банков заявило о намерении свернуть, либо продать бизнес в России. Например, еще в марте 2022 года крупнейшие банки с иностранным капиталом (Райффайзенбанк, ЮниКредитБанк, ОТП Банк) заявили о намерении уйти с рынка. Несмотря на это крупнейшая тройка банков осуществляет свою деятельность на сегодняшний день.

Посмотрим на ситуацию среди банков в целом. Для этого необходимо проанализировать банковскую сферу за определенный период [6]. Возьмем период с 01.01.2020 года по 01.01.2024 год.

На 1 января 2020 года в стране насчитывалось 442 кредитные организации [3]. Из них банками с иностранным капиталом являлись 133 организации (рис.1). Это указывает на

значительное присутствие иностранных инвестиций в банковском секторе страны.

Спустя 4 года ситуация довольно сильно поменялась: на 1 января насчитывалось 361 финансовая кредитная организация, в том числе 96 банков с участием нерезидентов [2]. На этом графике хорошо видна общая тенденция к снижению количества кредитных организаций России. Очевидна связь такого тренда с ужесточением требований к самим банкам. С 2010 и по сегодняшний день Центральный Банк РФ совершенствует систему анализа рисков. Такой финансовый мониторинг позволяет осуществлять надзор за банковской сферой, выявляя банки с затруднительными ситуациями. Кроме того, сложно не заметить влияние COVID-19, а впоследствии и санкций 2022 года на банковскую сферу.

Необходимо также сказать о стабильном снижении количества банков с иностранным капиталом. Для более точного анализа определим долю иностранных кредитных организаций на рынке. (рис. 2)

На графике отчетлива видна линия тренда,

Рисунок 1 – Кредитные организации России

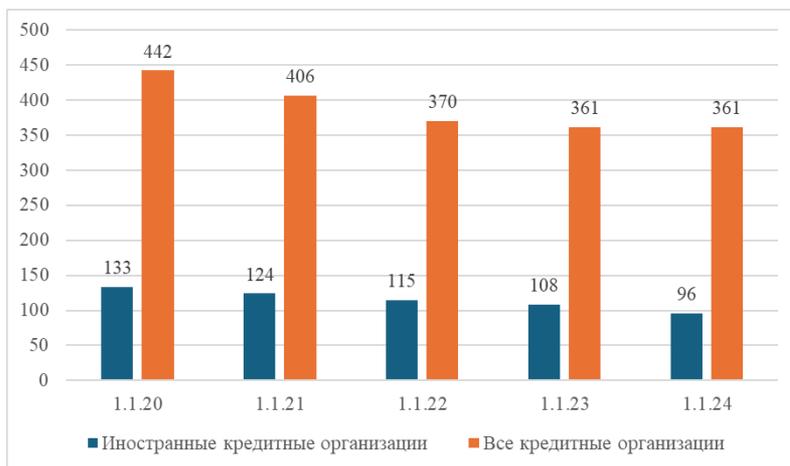
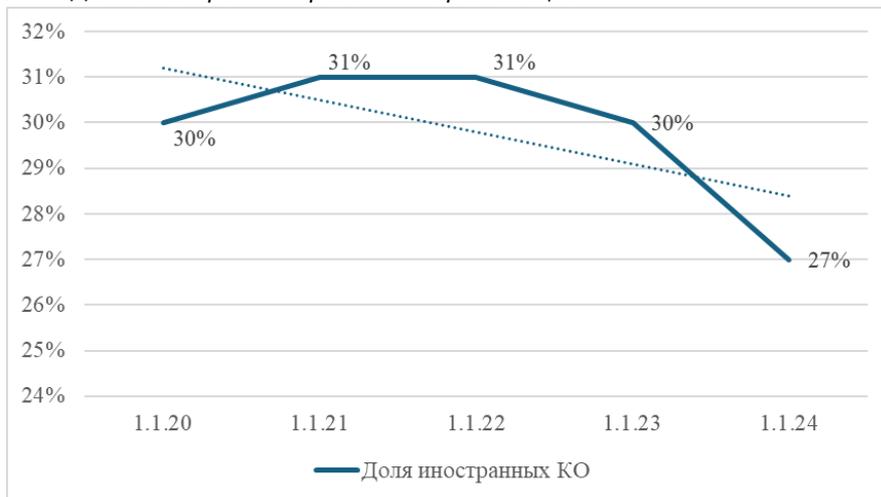


Рисунок 2 – Доля иностранных кредитных организаций



которая показывает снижение общей доли банков с иностранным капиталом в России. Вследствие западных санкций нерезиденты начали процесс реорганизации, либо сворачивания бизнеса, в том числе включая полную продажу актива. Например, узкоспециализированный банк «Мерседес-Бенц-Банк Рус» был продан российскому холдингу «Автодом».

Несмотря на новости об уходе банков с иностранным капиталом многие крупные финансовые организации продолжают работу в России, адаптируясь к новым реалиям. Проверим данную теорию, исследуя АО «ОТП Банк», входящий в венгерскую финансовую группу.

«ОТП Банк» начинает свою историю в России с октября 2006 года – тогда венгерское финансовое учреждение приобрела 96,4% акций Инвестсбербанка. На сегодняшний день почти весь российский бизнес принадлежит полностью венгерскому холдингу – OTP Bank Plc.

В начале 2022 года банк заявил о намерении уйти с российского рынка. Тем не менее, на сегодняшний день банк активно развивает деятельность в России. (табл. 1) Таблица ниже описывает изменения за 2023 год [4]. В таблице хорошо прослеживается ориентировка на средства юридических лиц. Активы за 2 года выросли в 2 раза, что говорит об успешной деятельности банка. Колоссальный прирост чистой прибыли подразумевает эффективное управление финансовыми ресурсами и увеличении числа клиентов.

Проанализируем деятельность ОТП Банка с

помощью финансовых мультипликаторов. Для расчета мультипликаторов используются следующие формулы и данные из предоставленной финансовой отчетности [1]:

1. ROA (Return on Assets, рентабельность активов):

$$ROA = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Среднее значение активов}} * 100\%$$

2. ROE (Return on Equity, рентабельность собственного капитала):

$$ROE = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Средний собственный капитал}} * 100\%$$

3. NIM (Net Interest Margin, чистая процентная маржа):

$$NIM = \frac{\text{Чистые процентные доходы}}{\text{Активы}} * 100\%$$

4. CIR (Cost-to-Income Ratio, коэффициент затрат к доходам):

$$CIR = \frac{\text{Операционные расходы}}{\text{Операционные доходы}} * 100\%$$

Данные для расчетов были взяты из годовой бухгалтерской отчетности РСБУ АО «ОТП Банк».

Рассчитав по формулам показатели, получаем данные ниже (табл. 2).

Таблица 1 – Отчетность АО «ОТП Банк»

	Показатель, тыс. руб. за		Изменение	
	Январь 2024 г.	Январь 2023 г.	тыс. руб.	%
Активы	354 613 425	173 562 798	181 050 627	104,31%
Чистая прибыль (от продолжающейся деятельности)	21 324 686	110 760	21 213 926	19153,06%
Капитал	40 176 616	32 168 645	8 007 971	24,89%
Вклады физических лиц	76 952 783	55 395 504	21 557 279	38,92%
Обязательства	314 436 809	141 394 153	173 042 656	122,38%
Средства предприятий и организаций	295 696 217	115 711 308	179 984 909	155,55%

Таблица 2 – Финансовые мультипликаторы АО «ОТП Банк»

	2023	2022	Изменение
ROA	8,07%	0,07%	8,01%
ROE	58,95%	0,34%	58,61%
NIM	6,71%	8,50%	-1,79%
CIR	45,49%	98,76%	-53,27%

Анализ изменений:

ROA (Return on Assets) – Возврат на активы:  
Разница: +8,01%

Значительное увеличение ROA с 0,07% до 8,07% говорит о том, что банк стал намного эффективнее использовать свои активы для генерации прибыли. Это свидетельствует о существенном улучшении операционной эффективности и стратегического управления активами.

ROE (Return on Equity) – Возврат на капитал:  
Разница: +58,61%

Внушительное увеличение ROE с 0,34% до 58,95% указывает на значительное повышение прибыльности банка для его акционеров. Это может быть результатом успешного управления капитальными вложениями и увеличения доходов при контроле затрат.

NIM (Net Interest Margin) – Чистая процентная маржа:

Разница: -1,79%

Снижение NIM с 8,50% до 6,71% может свидетельствовать о сокращении разницы между доходами от кредитования и затратами на привлеченные средства. Это может быть связано с изменениями рыночных условий, повышением ставок по депозитам или изменением структуры кредитного портфеля.

CIR (Cost-to-Income Ratio) – Коэффициент затрат к доходам:

Разница: -53,27%

Значительное снижение CIR с 98,76% до 45,49% указывает на улучшение операционной эффективности банка. Это означает, что на каждый заработанный банк тратит меньше средств, что отражает улучшение контроля над расходами и оптимизацию операционной деятельности.

Представленные данные показывают, что банк продемонстрировал значительное улучшение своих финансовых показателей в 2023 году по сравнению с 2022 годом. Существенный рост ROA и ROE свидетельствует о повышении прибыльности и эффективности использования активов и капитала. Несмотря на некоторое снижение чистой процентной маржи, банк смог значительно сократить свои операционные затраты, что позитивно отразилось на его общей финансовой устойчивости и конкурентоспособности.

Несмотря на новости об уходе банка из РФ, можем сделать вывод о том, что финансовое учреждение успешно адаптируется к санкциям и продолжает вести активную деятельность в стране. Стратегию развития банка можно проследить по их развитию.

В 2018 году банк объявил о развитии цифровых сервисов и продуктов, чтобы оставаться актуальным [5]. После 2022 года банк остался чуть ли не единственным учреждением, поддерживающим переводы SWIFT. В марте 2022 года санкции затронули платежи SWIFT, что приостановило межгосударственные переводы с Россией, однако ОТП Банк запреты обошли. Напротив, премиум отделение банка рекламирует свои карты для переводов SWIFT, что является актуальным продуктом для банковской сферы РФ. Предполагаю, что банк планирует развиваться в сфере межгосударственных переводов, используя SWIFT. Кроме того, в анализе финансовой отчетности банка прослеживается оптимизация процессов и реструктуризация доходов.

Вывод

Несмотря на выгоду и для иностранных инвесторов во вложении капитала в российскую экономику, с 2014 года и по сегодняш-

ний день наблюдается отток иностранных кредитных организаций. Это связано со многими причинами, которые ухудшают взаимодействие между странами. Например, санкции, ужесточение законов касательно банковской сферы или обострение отношений между странами. Все это мешает проведению расчетов между странами, поэтому снижается количество нерезидентов.

Тем не менее, иностранные кредитные организации стремятся остаться в России, то есть сохранить свое присутствие на рынке. Многие компании с участием нерезидентов продают свой бизнес за небольшую сумму с правом выкупа. Кредитным организациям намного сложнее уйти с рынка, потому что они связаны с обслуживанием среднего и крупного иностранного бизнеса и большой клиентской базы, что выгодно для самих банков.

Несмотря на сложную политическую обстановку между странами в 2022 году, крупные иностранные инвесторы не спешат покидать рынок. Некоторые банки, например ОТП Банк, Райффайзенбанк продолжают вести свою деятельность, постепенно пополняя клиентскую базу.

Стоит отметить, что крупные банки на сегодняшний день смогли адаптироваться и приспособиться к внешнему влиянию на банковскую сферу России.

Список источников:

ОТП Банк отчетность // ОТП Банк URL: [https://www.otpbank.ru/about/akcyu/ras\\_reporting/?ysclid=lwfl3o3sr9974845274](https://www.otpbank.ru/about/akcyu/ras_reporting/?ysclid=lwfl3o3sr9974845274)

Информация о действующих кредитных организациях с участием нерезидентов на 1 января 2024 года // Центральный Банк РФ URL: [https://cbr.ru/analytics/bnksyst/ITM\\_41321/pub\\_240101/](https://cbr.ru/analytics/bnksyst/ITM_41321/pub_240101/)

Информация о действующих кредитных организациях с участием нерезидентов на 1 января 2023 года // Центральный Банк РФ URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43921/PUB\\_230101.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43921/PUB_230101.pdf)

ОТП Банк - показатели деятельности // Банку Ру URL: <https://www.banki.ru/banks/ratings/>

BANK\_ID=16196&IS\_SHOW\_GROUP=0&IS\_SHOW\_LIABILITIES=0&date1=2024-04-01&date2=2022-02-01

ОТП Банк через призму финансов и технологий // Финансовая сфера URL: <https://bosfera.ru/pdf/topmodel.pdf?ysclid=lwj5zasq11439832286>

Паленкова М.А. ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА // Вестник магистратуры. 2019. №4-4 (91). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-analiz-kommercheskogo-banka> (дата обращения: 23.05.2024).

## УДК

*МУСЛИМОВА Айгуль Вахитовна, аспирантка ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Владимирский филиал, alfa-codex@mail.ru*

*ДАВЛЕТШИН Дамир Вахитович аспирант ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Владимирский филиал davletshins@mail.ru*

*КАРЦЕВ Борис Владимирович, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимирский филиал ka-mo@rambler.ru*

*MUSLIMOVA Aigul Vakhitovna, graduate student, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (The Presidential Academy, RANEPA), Vladimir branch*

*DAVLETSHIN Damir Vakhitovich graduate student, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (The Presidential Academy, RANEPA), Vladimir branch*

*KARTSEV Boris Vladimirovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management Russian Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA) under the President of the Russian Federation, Vladimir branch*

## О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ РЕКРЕАЦИИ И ТУРИЗМА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация: в статье анализируются категории «рекреация» и «туризм», связанные с ними определения, их применение в федеральном и региональном законодательстве. Автором исследуются механизмы развития рекреации и туризма на современном этапе  
Ключевые слова: рекреация, туризм, туристический кластер, инвестиции в туризм, инновации в туризме*

### ON SOME ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF RECREATION AND TOURISM IN MODERN CONDITIONS

*Abstract: the article analyzes the categories of "recreation" and "tourism", their associated definitions, and their application in federal and regional legislation. The author examines the mechanisms of development of recreation and tourism at the present stage*

*Keywords: recreation, tourism, tourism cluster, investments in tourism, innovations in tourism*

49

В настоящее время важно учитывать экономические особенности внутрисударственных туристских и рекреационных отношений, которые связаны с проблемными аспектами политического и социального характера. Действующие и потенциальные игроки рынка соответствующих услуг сталкиваются с необходимостью разработки и применения принципиально новых и совершенствования имеющихся методик, которые могут оказать реальную помощь в развитии на территории России сферы рекреации и туризма.

В научно-теоретическом плане данный и смежные с ним вопросы довольно часто анализируются, в том числе, в рамках исследования непосредственно используемого категорийного аппарата, представляющего особую значимость с учетом правильного понимания природной сущности явлений: речь идет, в первую очередь, об определениях «рекреация» и «туризм».

Отечественные труды многих десятилетий дают четкое представление о наличии научной дилеммы относительно первичности категорий «рекреация» и «туризм» и связанное с этим выдвигание соответствующих трактовок.

Исследователи часто обсуждают туристскую деятельность как основу для удовлетворения потребностей людей, находящихся на территории региона, через организацию устойчиво развивающихся региональных экономических ресурсов, взаимодействующих для достижения целей рекреационной

системы. Предложение понятия «региональной рекреационной системы» Васильевой А.В. считается важным шагом в разрешении научного спора. Зоны отдыха, кластеры туризма и места для туристов - все это понятия, которые активно используются в современном мире. Категории «туристско-рекреационная зона», «туристическая рекреационная зона [2]», «туристско-рекреационный кластер [4]» и «рекреационная зона» - разнообразие подходов к организации и развитию туристической индустрии.

При наличии в научной литературе столь широкого спектра определений и понятий, в законодательстве соответствующие формулировки употребляются в достаточно ограниченном объеме. Так, термин «рекреация» используется в федеральных актах применительно к отношениям социальной защиты граждан, подвергшихся радиационному воздействию, в подзаконных нормативных актах – в рамках Федеральной целевой программы «Мировой океан» [5], рядом постановлений и распоряжений Правительства России, ведомственными актами (в методических рекомендациях и указаниях, сводах правил, стандартах), не давая ему официального разъяснения.

Термин «рекреация» часто встречается на региональном уровне в различных документах, таких как кодифицированные акты, бюджетное планирование, регулирование градостроительной деятельности, охрана приро-

ды, развитие туризма и социально-экономическое развитие. Нормативные документы всех уровней, к сожалению, не включают этот термин.

В законодательстве Российской Федерации определено, что туризм представляет собой временные поездки граждан, иностранцев и лиц без гражданства из их постоянного места жительства. Эти поездки могут быть направлены на лечение, оздоровление, отдых, познавательные цели, занятия спортом, деловые поездки и другие цели, не связанные с заработком в стране. Важно, чтобы формулировка исследования была адекватной, полной и объективной, соответствующей современным требованиям.

Пребывание временного характера является необходимым условием для выполнения задачи [6].

Исследователи при тщательном изучении понятий рекреации и туризма исходят из их дифференциации по социально-экономическим факторам, определяя туризм как самостоятельную индустрию рекреационной деятельности [7], систему социально-экономических отношений [8].

В последнее время учёные подчеркивают необходимость развития сферы рекреации и туризма в Российской Федерации с помощью следующих механизмов:

- инвестиционного партнерства различных уровней;

- бизнеса и государства (на основе концессионных соглашений [9]; с использованием государственно-частного партнерства);

- с участием иностранных субъектов [10];

- инновационной активности (в частности, на региональном уровне [11]);

- особенностей совершенствования туризма в федеральном масштабе, на региональном уровне, в муниципальных образованиях [12];

- повышения качества туристских услуг (в том числе, в условиях цифровой дифференциации территорий [13], путем развития курортной инфраструктуры);

- совершенствование системы государственного регулирования устойчивого развития туризма (в частности, по вопросу его экологизации [14]);

- формирования моделей развития и совершенствования туризма в зависимости от его разновидности (агротуризм, водный туризм, въездной туризм, выездной туризм, горный туризм, детский туризм, лечебно-оздоровительный туризм, молодежный туризм [15], образовательный туризм, познавательный туризм [16], природно-ориентированный туризм [17], самостоятельный туризм, сельский туризм, социальный туризм [18], СПА-туризм, экологический туризм [19], этнографический туризм [20] и пр.).

Приведенный перечень направлений развития рекреации и туризма не является исчерпывающим: соответствующий список, на наш взгляд, априори не может быть таковым.

Стоит выделить концессионные соглашения как один из ключевых методов улучшения сферы отдыха и туризма. Они регулируются основным законом - Федеральным Законом N 115-ФЗ [21]. Этот закон определяет концессионное соглашение как соглашение, по которому концессионер обязуется создать или реконструировать имущество за свой счет. Важно отметить, что такие соглашения могут касаться как недвижимого, так и движимого имущества, которые технологически взаимосвязаны.

Исключая случаи, когда концессионное со-

глашение касается программ для электронных вычислительных машин, баз данных, информационных систем (включая государственные информационные системы) и (или) сайтов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» или других информационно-телекоммуникационных сетях, которые включают такие программы для ЭВМ и (или) баз данных, либо совокупности этих объектов, либо объектов, между собой и предназначенные для реализации деятельности, предусмотренной концессионным соглашением.

По договору концессии одна сторона может осуществлять деятельность с использованием объектов информационных технологий и имущества, связанного с ними технологически. Другая сторона, концедент, обязуется передать концессионеру права владения и пользования этим объектом на определенный срок.

Компании активно разрабатывают концессионные соглашения, основанные на принципах гражданского законодательства, обеспечивающих равноправие экономических участников. Именно это приводит к успешной реализации концессионных соглашений в различных регионах России. Например, туризм цветет в отдаленных и труднодоступных местах, таких как Чукотка, благодаря заключенным соглашениям.

В пгт Угольные Копи был построен гостиничный комплекс с объемом инвестиций в размере 483 млн. рублей, полностью внесенных ООО «Чукотская концессионная компания-1». Государственно-частное (муниципально-частное) партнерство реализуется в соответствии с действующим федеральным законодательством [22], которое явно предусматривает объекты, используемые для организации отдыха граждан и туризма, как объекты соглашения о ГЧП (МЧП). Примером успешной реализации государственно-частного партнерства служит...

В 2023 году было заключено 49 соглашений о культуре, досуге и туризме, вложения в эти сферы составили 55,8 миллиарда рублей. Частные инвестиции составили 43,9 миллиарда рублей, что составляет около 79% всех инвестиций в этот период. Эти данные были предоставлены Национальным центром ГЧП в аналитическом дайджесте «Основные тренды и статистика рынка ГЧП».

Таким образом, можно сделать вывод о том, что частные компании почти на 80% финансово участвуют в реализации проектов в указанной сфере, что говорит о глубокой заинтересованности бизнеса в данном вопросе, в связи с чем полагаем целесообразным законодательно и фактически расширить полномочия региона в сфере развития рекреации и туризма для достижения большей экономической эффективности. Несомненно, в существующих сложных внешнеполитических условиях рассчитывать на взаимодействие с иностранными компаниями ряда государств достаточно проблематично, и в настоящее время имеется потребность в расширении международных связей с дружественными странами для привлечения инвестиций.

Инновационная активность в сфере туризма оставляет желать лучшего, поскольку усовершенствование предоставления услуг здесь находится на низком уровне. Вопреки широкому использованию термина «инновационная технология» в законодательстве и различных отраслях экономики,

практическое применение инновационных подходов в области рекреации и туризма остается практически нулевым. Официальное определение данной концепции подразумевает использование интеллектуальных результатов для создания улучшенной продукции или услуг, обеспечивая экономическую эффективность и новые рынки.

Важно отметить, что в России инновационные технологии находят применение в различных сферах, включая туризм и услуги, что способствует развитию не только экономики, но и социальной сферы. По мнению наших экспертов, это дает возможность создания новых рабочих мест и повышения уровня жизни населения. Кроме того, благодаря уникальным природным ресурсам Российской Федерации, регионы страны могут привлекать значительные инвестиции и содействовать развитию туризма как внутри страны, так и за ее пределами.

До настоящего времени из-за недостатка активности в сфере туризма туристические ресурсы страны вытекают за ее пределы, потому что соглашения о сотрудничестве с другими странами (Словацкая Республика, 2005 г.; Болгария, 2007 г.; Испания, 2009 г.; Южно-Африканская Республика, 2013 г.; Республика Сербия, 2015 г.; Республика Куба, 2016; Республика Таджикистан, 2019 г. и другие) по туризму реализуются формально и малоактивно из-за разных причин.

Давайте рассмотрим, как улучшить качество туристических услуг. В 2017 году в России была сделана попытка развития туризма через введение курортного сбора. Федеральный закон [25] предусмотрел введение курортного сбора в 5 регионах и на федеральной территории «Сириус» для проведения эксперимента. Рассмотрим аспекты восстановления, поддержания, развития и создания курортной инфраструктуры. Денежные средства, поступившие от туристов, предлагается направлять на финансовое обеспечение работ по проектированию, строительству, реконструкции, содержанию, благоустройству и ремонту объектов курортной инфраструктуры. Согласно замыслу инициаторов закона, 31 декабря текущего года завершается срок проведения эксперимента. Постановлением Правительства России [26] Министерством экономического развития РФ определено федеральным органом исполнительной власти, ответственным за проведение эксперимента.

Порядок представления ежегодного отчета о ходе и результатах эксперимента, установленный Правилами [27], включает в себя указание сведений о доходе бюджета субъекта от уплаты сбора и количестве операторов сбора, занимающихся деятельностью на территории проведения эксперимента. Также отчет содержит информацию о общем объеме туристского потока в регионе по сравнению с предыдущим годом, объеме бюджетных ассигнований фонда развития курортной инфраструктуры, включая межбюджетные трансферты из бюджета субъекта в бюджеты муниципальных образований. В докладе также упоминаются категории граждан, освобождаемых от уплаты сбора, и муниципальные образования, на территориях которых проводится эксперимент. Отчет включает данные о размере сбора, состоянии объектов курортной инфраструктуры, осуществлении регионального государственного контроля и порядке исчисления, уплаты и перечисления сбора. Также отражены сведения о финансовом обеспечении расходных обяза-

тельств, виды расходов и установленная ответственность за нарушение нормативных правовых актов.

Подводя итоги, можно констатировать, что за последние годы развитию внутреннего туризма в России способствовали два основных обстоятельства: дестабилизация политических отношений с европейскими государствами и, как следствие, закрытие границ, и распространение эпидемии в результате заболевания коронавирусной инфекцией COVID-19.

Этот период открыл для многих направлений новые возможности, и мы можем в отдельных случаях наблюдать развитие сферы туристических услуг, но назвать определенные достижения ошеломительным успехом пока нельзя.

На достаточно низком и даже неудовлетворительном уровне находятся показатели предоставления услуг туристам относительно разнообразия напитков и пищи, предназначенных к употреблению; сервиса, предлагаемого в местах проживания (гостиницах, отелях, пансионатах, санаториях, хостелах); комфорта, удобства и чистоты в местах прибрежного отдыха (пляжи), парках, скверах, на набережных и т.п.

Перечисленные факторы являются теми ориентирами, на которые стоит обратить пристальное внимание, в первую очередь, органам государственной власти регионов, в пределах которых расположены курортные зоны, для принятия всевозможных и скорейших мер к исправлению ситуации, поскольку это – зона ответственности государства, но не бизнес-сообщества и туроператоров, с учетом обладания властью субъектов России контрольно-надзорными и иными полномочиями, необходимыми для коренного изменения положения в сфере туризма.

*Список источников:*

*Васильева, А.В. Пространственная организация рекреационной системы приграничных регионов Российской Федерации: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. – СПб., 2020. – 263 с.*

*Мусостова, Д.Ш. Организация инфраструктурного обеспечения развития особых рекреационных зон туризма на примере Чеченской Республики: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. – СПб., 2016. – 167 с.*

*Падерин, А.В. Оценка социально-экономической эффективности управления туристско-рекреационными зонами Республики Крым: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. – СПб., 2015. – 205 с.*

*Каменских, Э.А. Управление кластером туристско-рекреационных услуг: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. – СПб., 2014. – 194 с.*

*Указ Президента Российской Федерации от 17.01.1997 N 11 О федеральной целевой программе "Мировой океан" / Собрание законодательства Российской Федерации от 1997 г., N 4, ст. 513, "Российская газета" от 28.1.1997 г.*

*Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. N 132-ФЗ "Об основах туристской деятельности в Российской Федерации" (с изм. от 23.03.2024) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)*

*Воробей, Е.К. Формирование системы государственной поддержки сферы рекреации и туризма в условиях новой реальности: дис-*

сертация ... доктора экономических наук: 08.00.05. - Сочи, 2021. - 451 с.

Рассохина, Т.В. Методология устойчивого развития туризма в управлении туристскими территориями: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05. - М., 2021. - 398 с.

Березина, Н.А. Формирование механизма повышения инвестиционной привлекательности в сфере рекреации и туризма на основе концессий: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Симферополь, 2022. - 259 с.

Ишханян, А.С. Управление иностранными инвестиционными вложениями в основной капитал регионального туристско-рекреационного комплекса: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Краснодар, 2014. - 164 с.

Валеева, С.В. Совершенствование организационных форм управления инновационной активностью в сфере рекреации и туризма на региональном уровне: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - СПб., 2017. - 194 с.

Коваленко, М.А. Формирование экономически эффективной системы устойчивого развития муниципального образования туристско-рекреационной специализации: на примере города-курорта Сочи: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Сочи, 2014. - 162 с.

Кетова, Ф.Р. Повышение качества туристских услуг в условиях цифровой дифференциации территорий: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Нальчик, 2022. - 253 с.

Максанова, Л.Б.-Ж. Совершенствование системы государственного регулирования устойчивого развития туризма: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05. - СПб., 2017. - 374 с.

Горбатов, С.А. Формирование социально-экономической модели развития молодежного туризма: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Сочи, 2022. - 207 с.

Богданова, О.В. Совершенствование управления особо охраняемыми природными территориями Уральского федерального округа: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05. - М., 2021. - 320 с.

Конаныхина, О.В. Природно-ориентированный туризм как фактор развития территорий без выраженной туристской привлекательности: на примере Астраханской области: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Сочи, 2017. - 162 с.

Горбатова, А.А. Организационно-экономический механизм развития социального туризма: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05. - Сочи, 2022. -

172 с.

Никоноров, С.М. Эколого-экономические основы развития рекреационных зон: на примере Чувашской Республики: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05. - М., 2014. - 405 с.

Трамова, А.М. Методология инновационного развития туристско-рекреационного комплекса региона: диссертация ... доктора экономических наук: 08.00.05. - М., 2015. - 305 с.

Федеральный закон от 21 июля 2005 г. N 115-ФЗ "О концессионных соглашениях" (с изм. от 04.08.2023) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

Федеральный закон от 13 июля 2015 г. N 224-ФЗ "О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" (с изм. от 06.04.2024) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

Официальный интернет-портал Национального центра Государственно-частного партнерства / <https://pppcenter.ru/> (дата обращения: 29.07.2024)

Федеральный закон от 4 августа 2023 г. N 478-ФЗ "О развитии технологических компаний в Российской Федерации" / Российская газета, 9 августа 2023 г. N 175, Собрание законодательства Российской Федерации, 7 августа 2023 г. N 32 (часть I) ст. 6210

Федеральный закон от 29 июля 2017 г. N 214-ФЗ "О проведении эксперимента по развитию курортной инфраструктуры" (с изм. от 28.04.2023) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

Постановление Правительства РФ от 6 октября 2017 г. N 1216 "О федеральном органе исполнительной власти, ответственном за проведение эксперимента по развитию курортной инфраструктуры" / (с изм. от 08.02.2023) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

Постановление Правительства РФ от 25 октября 2017 г. N 1293 "Об утверждении Правил представления уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, ответственным за проведение эксперимента по развитию курортной инфраструктуры, в Правительство Российской Федерации проекта ежегодного отчета о ходе и результатах такого эксперимента за прошедший период" (с изм. от 08.02.2023) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

Постановление Правительства РФ от 25 октября 2017 г. N 1293 "Об утверждении Правил представления уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, ответственным за проведение эксперимента по развитию курортной инфраструктуры, в Правительство Российской Федерации проекта ежегодного отчета о ходе и результатах такого эксперимента за прошедший период" (с изм. от 08.02.2023) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

Постановление Правительства РФ от 25 октября 2017 г. N 1293 "Об утверждении Правил представления уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, ответственным за проведение эксперимента по развитию курортной инфраструктуры, в Правительство Российской Федерации проекта ежегодного отчета о ходе и результатах такого эксперимента за прошедший период" (с изм. от 08.02.2023) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

Постановление Правительства РФ от 25 октября 2017 г. N 1293 "Об утверждении Правил представления уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, ответственным за проведение эксперимента по развитию курортной инфраструктуры, в Правительство Российской Федерации проекта ежегодного отчета о ходе и результатах такого эксперимента за прошедший период" (с изм. от 08.02.2023) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

Постановление Правительства РФ от 25 октября 2017 г. N 1293 "Об утверждении Правил представления уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, ответственным за проведение эксперимента по развитию курортной инфраструктуры, в Правительство Российской Федерации проекта ежегодного отчета о ходе и результатах такого эксперимента за прошедший период" (с изм. от 08.02.2023) / Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 29.07.2024)

52

## УДК 658; 331.108

НАДТОЧИЙ Юлия Борисовна, кандидат педагогических наук, доцент,  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва  
Yflnjxbq-7e@yandex.ru

СУРОВ Дмитрий Николаевич,  
кандидат экономических наук, доцент,  
МИРЭА - Российский технологический университет, Москва  
zavlab@yandex.ru

Nadtochiy Yuliya Borisovna,  
candidate of pedagogical, assistant professor,  
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

SUROV Dmitry Nikolaevich,  
candidate of Economic, assistant professor,  
MIREA - Russian University of Technology, Moscow

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА: ПОЛНЫЕ ПЕРЕМЕНЫ ИЛИ ТРАДИЦИОННЫЕ ОСНОВЫ?

**Аннотация:** изучение организационной культуры в компаниях остается одним из актуальных вопросов. Смена вектора цифровой экономики на формирование цифровых бизнес-экосистем предъявляет и определенные требования к формированию и поддержанию организационной (корпоративной) культуры в современных компаниях. Возникает вопрос: цифровая организационная культура экосистемы полностью изменит наше представление о традиционной организационной культуре в компании или все-таки останутся определенные основы, составляющие содержание организационной культуры на протяжении длительного времени?

**Ключевые слова:** организационная культура, компании, персонал, опросы, цифровая культура.

### ORGANIZATIONAL CULTURE: COMPLETE CHANGES OR TRADITIONAL FOUNDATIONS?

**Abstract:** the study of organizational culture in companies remains one of the most pressing issues. The change of the vector of the digital economy to the formation of digital business ecosystems also imposes certain requirements for the formation and maintenance of organizational (corporate) culture in modern companies. The question arises: will the digital organizational culture of the ecosystem completely change our understanding of the traditional organizational culture in the company, or will there still be certain foundations that make up the content of organizational culture for a long time?

**Keywords:** organizational culture, companies, personnel, surveys, digital culture.

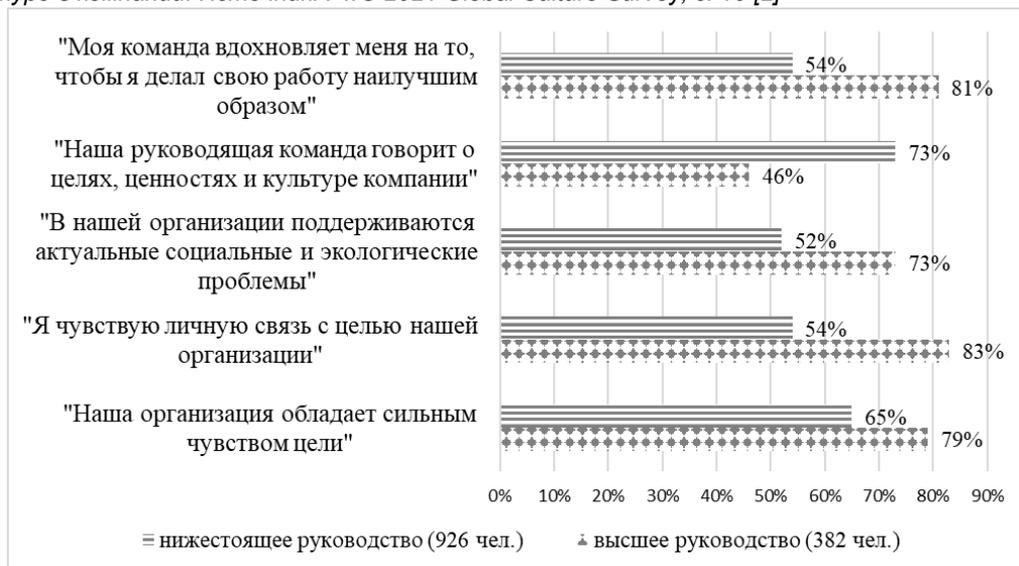
Организационная культура компании – это, наверное, один из вопросов, который никогда не потеряет своей актуальности. Ведь от состояния организационной культуры зависит успех любой компании. На протяжении длительного периода времени изучаются различные аспекты, связанные с организационной культурой: как она влияет на развитие регионов, какие особенности существуют в организационных культурах предприятий разных отраслей экономики, а сейчас, какими характеристиками должна обладать цифровая организационная культура, и какие изменения ждут организационную культуру в связи с появлением экосистем.

Однако можно предположить, что структура организационной культуры компании (внешние и внутренние элементы), скорее

всего, останется прежней, поменяется только ее наполнение. В связи с этим рассмотрим некоторые особенности современной организационной культуры, основываясь на результатах различных опросов.

В опросе компании PwC (3200 участников опроса), проведенном в 2021 году, была выявлена такая основная проблема, связанная с современной организационной культурой, как проблема набора и удержания талантливых сотрудников. Интересен ответ на вопрос о восприятии организационной культуры сотрудниками и руководителями: респондентам предлагалось подтвердить свое согласие с предлагаемыми утверждениями. По полученным ответам видно, что существует разница в восприятии организационной культуры (рис. 1) [2].

Рис 1. Вопрос о представлении руководителей и сотрудников об организационной культуре в компании. Источник: PwC 2021 Global Culture Survey, с. 10 [2]



В отчете SHRM обозначены основные десять факторов, влияющих на формирование позитивного восприятия организационной культуры в компании [3]: 1) прозрачная коммуникация со стороны руководства; 2) справедливая оценка эффективности деятельности работника; 3) гордость сотрудников за свою работу; 4) организация активно запрашивает отзывы сотрудников (обратная связь); 5) сотрудник может доверять тому, что говорит руководитель; 6) признание руководителями уникального опыта сотрудников, их взглядов; 7) возможность подать жалобу на руководителя без наказания; 8) «значимая» карьера; 9) руководитель интересуется мнением сотрудников, прежде чем принимать решения; 10) возможности для карьерного роста. Опрос SHRM (опрошено 11 080 сотрудников)

проводился в 2023 году и, в частности, были изучены причины, по которым работники предпочитают оставаться в своей организации или искать другое место работы, а также была подтверждена зависимость этих причин от существующей культуры в компании (рис. 2 и 3) [3].

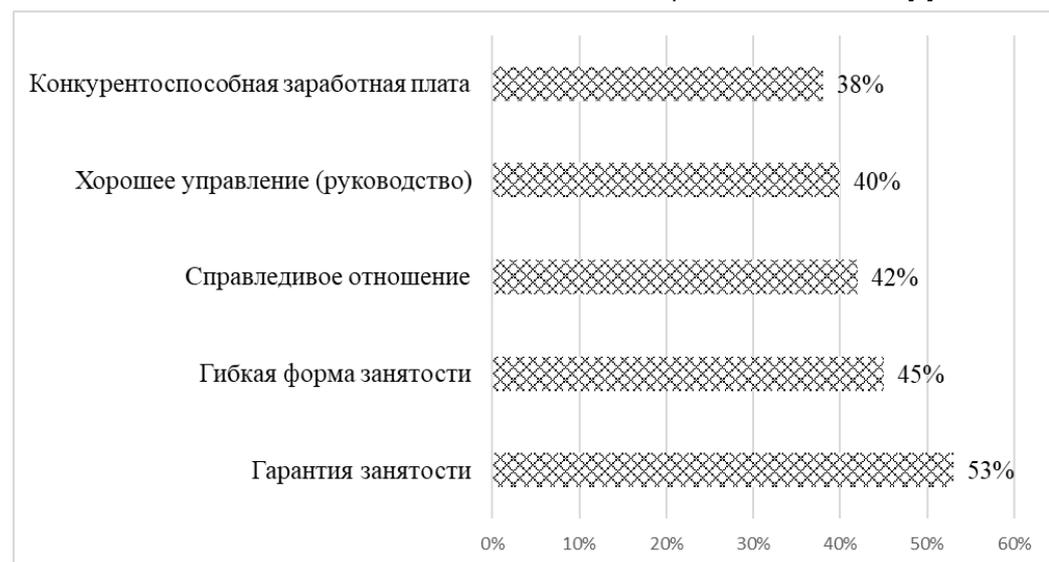
Эти данные подтверждает и опрос россиян (опрошено 1 300 трудоустроенных россиян), проведенный НАФИ в 2023 году. Так, 45% респондентов мотивирует к работе достойная заработная плата, 70% наших соотечественников удовлетворены текущим развитием своей карьеры в компании, а 47% считают основным барьером к карьерному росту — отсутствие поддержки со стороны руководства компании [4].

В отчете Института О.К. Таннера за 2024 год,

Рис 2. Пять основных причин, по которым сотрудники по всему миру планируют уйти от своего работодателя. Источник: The State of Global Workplace Culture in 2023 [3]



Рис 3. Пять основных причин, по которым сотрудники по всему миру планируют остаться в компании. Источник: The State of Global Workplace Culture in 2023 [3]



также посвященному изучению вопросов организационной культуры, указывается на шесть основных элементов, которые определяют культуру процветания на рабочем месте в настоящее время и, соответственно, помогают компании удерживать свои таланты и привлекать новые [1]: четкая формулировка связи между работой и целью существования компании; предоставление сотрудникам различных возможностей (роста, развития и др.); поощрение успехов сотрудников и содействие их появлению; признательность сотрудникам и благодарность;

забота о сотрудниках (физическом, эмоциональном, социальном и финансовом здоровье); лидерство, направленное на совместный успех (наставничество, коучинг, вдохновение и содействие).

По результатам представленных здесь некоторых исследований организационной культуры и, исходя из личного опыта работы, можно сделать следующие выводы о факторах, оказывающих влияние на организационную культуру компании в современных условиях. Для большинства компаний сейчас главное – это получение необходимого результата, а как он будет достигнут: в офисе или на дому, не так уж и важно. Работа в офисе – это коммуникации и большая вовлеченность (в том числе, и возможность обратиться за помощью к работодателю, к руководителю), работа дистанционно – это экономия времени и средств плюс комфортная психологическая обстановка. Поэтому сейчас очень распространены гибридный формат работы и в разных компаниях он по-разному продуман (сколько времени находится в офисе, а сколько дома; в некоторых компаниях сотрудники по желанию могут приехать в офис, там нет обязательных дней присутствия). Некоторые компании вообще разрешают работникам самим выбирать тот формат работы, в котором они будут выполнять свои рабочие обязанности, исходя из того, что человек сам знает свои рабочие возможно-

сти: как ему лучше достигнуть положительного рабочего результата.

Одним из современных трендов остается командная работа, а это не всегда успешно осуществляется при полностью дистанционной работе. Поэтому помимо продумывания оптимального гибридного формата работы, одна из задач современной компании предполагает создание удобного/комфортного офисного пространства.

Одно из стремлений современных работников – это самореализация (личностно-профессиональная самореализация) и этот момент находится во внимании руководства компаний.

Также как фактор влияния на организационную культуру стоит рассмотреть и повышенный уровень инновационной деятельности в экосистемах.

Скорее всего все рассмотренные особенности пока останутся присущими и организационной культуре современных экосистем.

*Список источников:*

2024 Global Culture Report O.C. Tanner Institute // O.C. Tanner. – URL: <https://www.octanner.com/global-culture-report> (дата обращения: 27.07.2024)

Global Culture Survey 2021. The link between culture and competitive advantage // PwC. – URL: <https://pulse.icdm.com.my/wp-content/uploads/2021/11/pwc-global-culture-survey-2021.pdf> (дата обращения: 27.07.2024).

The State of Global Workplace Culture in 2023. An International Model for Building Better Workplaces // SHRM. – URL: [https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/topics-tools/news/230452\\_Research2023\\_SHRM\\_Global-Culture-Report\\_FINAL.pdf](https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/topics-tools/news/230452_Research2023_SHRM_Global-Culture-Report_FINAL.pdf) (дата обращения: 27.07.2024)

Развитие кадрового потенциала российских компаний. Тренды. Подходы. Рекомендации // НАФИ. – URL: <https://nafi.ru/projects/sotsialnoe-razvitie/razvitie-kadrovogo-potentsiala-rossiyskikh-kompaniy-trendy-podkhody-rekomendatsii/> (дата обращения: 24.07.2024).

55

## УДК 338

*НАСКОВА Лолита Дильшодовна\**, студент факультета Международных экономических отношений, Финансовый университет при Правительстве РФ [naskova.lolita@gmail.com](mailto:naskova.lolita@gmail.com)

*NASKOVA Lolita Dilshodovna*, student of the Faculty of International Economic Relations, Financial University under the Government of the Russian Federation [naskova.lolita@gmail.com](mailto:naskova.lolita@gmail.com)

## ПОВЫШЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ КАК УСЛОВИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАНЫ

*Аннотация:* Актуальность исследования заключается в важности повышения инвестиционной привлекательности нефтегазовой отрасли страны с целью обеспечения экономической безопасности государства. В статье рассматриваются аспекты инвестиционной привлекательности и факторы, влияющие на объем инвестиционных средств в нефтегазовую отрасль, а также проведена оценка влияния инвестиций на развитие нефтегазовой отрасли. Автор отмечает важность внедрения современных технологий для увеличения производственных мощностей предприятий. В статье предложены меры по улучшению инвестиционного климата и условий для инвесторов, определяется роль инвестиций в обеспечении экономической безопасности страны, устойчивого развития экономики и жизни населения в целом. Автор рассмотрела роль иностранных инвестиционных средств в нефтяную и газовую промышленность, определила проблемы,

*\*Научный руководитель: Асон Татьяна Анатольевна, к.э.н., доцент кафедры международного бизнеса Финансового университета при Правительстве РФ; [taason@fa.ru](mailto:taason@fa.ru)*

возникающие при привлечении иностранного капитала в нефтегазовую отрасль различных стран, провела анализ динамики числа международных частных инвестиционных проектов в области достижения целей устойчивого развития. В статье также прослеживается экономически значимая мысль о необходимости модернизации инфраструктурных организаций, строительства новых объектов в деятельности генерирующих отраслей на основе оптимизации инвестиционных потоков, на примере развивающихся экономик была проанализирована динамика объема международных инвестиций в возобновляемые источники энергии.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность, экономическая безопасность страны, нефтегазовая отрасль, конкурентоспособность, капитал

#### INCREASING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE OIL AND GAS INDUSTRY AS A CONDITION FOR THE ECONOMIC SECURITY OF THE COUNTRY

*Abstract: The relevance of the study lies in the importance of increasing the investment attractiveness of the country's oil and gas industry to ensure the economic security of the state. The article discusses aspects of investment attractiveness and factors affecting the volume of investment funds in the oil and gas industry, as well as an assessment of the impact of investments on the development of the oil and gas industry. The author notes the importance of introducing modern technologies to increase the production capacity of enterprises. The article proposes measures to improve the investment climate and conditions for investors, defines the role of investments in ensuring the economic security of the country, sustainable economic development and the life of the population as a whole. The author examined the role of foreign investment funds in the oil and gas industry, identified the problems that arise when attracting foreign capital to the oil and gas industry in various countries, analyzed the dynamics of the number of international private investment projects in the field of achieving sustainable development goals. The article also traces an economically significant idea about the need to modernize infrastructure organizations, build new facilities in the activities of generating industries based on optimizing investment flows, using the example of developing economies, the dynamics of international investments in renewable energy sources was analyzed.*

Keywords: investment attractiveness, economic security of the country, oil and gas industry, competitiveness, capital

Привлекательность территории для инвестирования характеризуется совокупностью характеристик: экономических, экологических, социальных, а также набором инструментария, возможностей и ограничений, оказывающих влияние на привлекательность внешнего капитала. Экономическое процветание, социальное благополучие региона и его устойчивый рост обусловлены доступностью инвестиционных активов, их увеличением и стратегическим распределением в области производства и социальной сфере. Степень развитости инвестиционный сектор имеет прямую зависимость от многочисленных детерминант и их взаимосвязанной динамики, их качественных и количественных аспектов.

Актуальность регионального экономического роста тесно связана с финансовой системой страны. Когда регион обладает способностью автономно генерировать финансы, инвестиционные процессы ориентируются на внутренние ресурсы, прежде всего благодаря субъектам экономической активности. Однако, в случае неспособности обеспечить собственное развитие, становится очевидной потребность в инвестировании из-за пределов государства, что предполагает необходимость создания условий для аттракции иностранных капиталовложений. Следовательно, государственная политика играет решающую роль в содействии экономической экспансии, формируя инвестиционную стратегию и осуществляя акции по содействию и стимулированию инвестиционной сферы, тем самым определяя благоприятность инвестиционной атмосферы и привлекательность страны.

Ключевой индикатор, применяемый инвесторами при выборе объекта инвестирования, — инвестиционный климат страны, который отображает также финансовую стабильность. Этот параметр отражается в мобильности капиталов различного рода — физического, финансового, интеллектуального и человеческого — как внутри страны, так и на международном уровне. Существует вза-

имосвязь между оптимальным вектором движения ресурсов и общей инвестиционной жизнеспособностью территории. Таким образом, общая категория инвестиционной пригодности страны складывается из совокупности возможностей для инвестиционных начинаний, отражая целесообразность таких путей для капиталовложений.

Ключевые аспекты экономики страны, привлекающие инвестиции, включают её природные запасы, пространственные размеры рынка, геолокацию, динамику экономического прогресса, а также культурные и экономические параметры среды. Подобные атрибуты приобретают высший приоритет в глазах инвесторов. Чрезвычайно критично отметить, что экономическая стратегия страны, включающая регулирование промышленности, финансовые потоки и налоговые системы, играет роль катализатора в привлечении капитальных вложений.

Под воздействием иностранных инвестиций, государства способны значительно расширять свои производственные горизонты, используя современное оборудование и высокотехнологичные решения. Такое обновление потенциала страны ведет к удовлетворению растущего запроса граждан на товары и услуги различных категорий. Важно подчеркнуть, что акцент на привлечение заграничного капитала — стратегический ход многих государственных структур, с целью расширения экономических возможностей своих стран.

Процесс анализа потенциала для инвестирования предполагает объективную интегральную аналитическую работу, включающую оценку конкретной отрасли или региона, и имеет связь с определённой национальной экономикой. Комплексный анализ инвестиционной привлекательности учитывает разнообразные аспекты, такие как социальная и политическая стабильность, а также экономическая устойчивость.

Рассмотрение уровня развития финансово-кредитной системы вместе с состоянием фондового рынка, структурой налого-

вой политики, прозрачностью и защищённостью правовой сферы, дополнение различной степени государственного контроля в рыночных интеракциях, и уровень профессионализма трудовых ресурсов формирует базис, необходимый для грамотного анализа. Инвесторы, стремящиеся к распределению капитала в стране, прилагают индивидуальные методы оценивания этих критериев, рубежей, которые определяют целесообразность их финансовых вложений и перспективы получения предельно возможного дохода.

Анализируя данные ЮНКТАД за последний 2023 год, специалисты наблюдают угнетающую тенденцию в сокращении притока инвестиционных средств для развивающихся стран, указывая на ежегодный инвестиционный недостаток. В сопоставлении с 2015 годом, когда при формулировании глобальных амбиций по устойчивому аспекту развития этот дефицит насчитывал 2,5 триллиона долларов, на сегодняшний день разрыв возрос до 4 триллионов долларов. Перечень стран, которые успешно привлекают прямые иностранные инвестиции в существенных масштабах, определённый на основе важнейших экономических индикаторов, выделяет лидерские позиции стран, таких как Сингапур, Гонконг, Австралия и Нидерланды [5].

Следуя критериям успешного экономического роста, становится очевидным, что без постоянного потока иностранных инвестиций ни одно государство не способно обеспечить устойчивое развитие и стабильное повышение макроэкономических показателей. Это особо актуально для народных хозяйств, стремящихся к максимальному использованию возобновляемой энергии, для чего требуются инвестиционные вложения порядка 1,7 триллиона долларов в год.

В контексте последних данных, в 2022 году эти страны сумели привлечь лишь 544 миллиарда долларов инвестиций в чистую энергетику [6]. Динамику увеличения международных частных инвестиционных вкладов для достижения целей устойчивого развития представим в Таблице 1.

Укрепление и поддержание энергетической базы для любой страны требует достаточно больших капитальных затрат, так как данные средства могут быть использованы для реализации крупных проектов, которым сопутствует организация и проведение разведочных работ больших масштабов, связанных с возникновением рисков добычи и переработки нефтепродуктов и газа, строительство электростанций, прокладка нефте- и газопроводов, создание угольных месторождений,

линий электропередач, для развития вспомогательной инфраструктуры и финансирование отраслей, обеспечивающих нефтегазовый комплекс металлопрокатом, трубами, цементом, транспортными средствами.

Поэтому важно выявить факторы, которые влияют на целесообразность и эффективность вложений инвестиционных средств, с целью построения прогноза и оптимизации ключевых параметров, влияющих на инвестиционную привлекательность, на инвестиционный климат в стране и повышение вероятности выбора инвестора данную страну, как объект инвестирования.

Каждый вид экономической деятельности имеет свою собственную высокую степень конкуренции и достаточное количество конкурентов. В данных условиях функционирования для продолжения своей деятельности и закрепления за собой конкурентноспособной позиции необходимо повышать уровень своего развития, расширять масштаб функционирования и спектр направлений деятельности, внедрять новую технику и технологии в производство для улучшения качества производимого продукта и снижения затрат на производство.

Нефтяные продукты продолжают сохранять свою жизненно важную роль для современной цивилизации и населения страны, обеспечивая энергией транспортные средства, промышленность и сельское хозяйство и могут быть использованы при производстве определенных продуктов.

Однако несмотря на наличие глобальной проблемы, спрос на нефть и газ среди населения только возрастает, в то же время, как некоторые нефтяные компании, такие как Shell, BP, Total и другие крупные компании увеличивают свои расходы на возобновляемые источники энергии и вводят целевые показатели по сокращению выбросов углекислого газа.

Нефтегазовому сектору необходимо продолжать функционировать и инвестировать в разработку новых проектов, так как будущий спрос на нефть и газ увеличивается по мере роста экономики и Азии.

Инвесторы также продолжают вкладывать свои денежные средства в проекты нефтегазового сектора из-за ее привлекательных показателей доходности, при этом нефтегазовым компаниям необходимо уделить особое внимание ограничению своих бюджетов и эффективности использования средств для обеспечения инвесторов ожидаемыми суммами дивидендов.

Отмеченное увеличение числа международных частных инвестиций, нацеленных на секторы, влияющие на устойчивое развитие,

Таблица 1. Рост числа международных частных инвестиционных проектов в области достижения целей устойчивого развития, изменение количества проектов, в процентах [6]

	2021–2022	2015–2022
Инфраструктура, телекоммуникации	+26	+16
Возобновляемые источники энергии	+8	+21
Вода	+20	+13
Агропродовольственные системы	+18	-19
Здравоохранение и образования	+8	+11

выявляет значимые шаблоны за интервал времени с 2015 по 2022 год включительно. Изучая период 2021-2022 годов, видим акцент инвестиционной активности на улучшении качества и доступности средств коммуникации, а также инфраструктуры, обеспечив что инвестиции в область инфраструктуры и телекоммуникаций возросли на 26%. Такой рост, сопоставленный с 16% за более протяженный период с 2015 по 2022 год, свидетельствует о непрекращающемся внимании к данной отрасли. Экологические инициативы и приоритеты также обостряются, с учетом этого становится очевидным, почему инвестирование в возобновляемые источники энергии продемонстрировало рост на 8% в 2021-2022 годах и на 21% с 2015 года.

Выделяется, что большая часть отраслей с устойчивым развитием демонстрирует положительную тенденцию в привлекательности для инвестирования, подчеркивая широкую заботу о будущем планеты. Выраженный прогресс в секторе возобновляемых источников энергии и инфраструктуры, происходящий на фоне экологических вызовов, требует продвижения современных подходов к модернизации. Зато спад инвестиционной активности в отношении агропродовольственных систем указывает на необходимость дальнейшего аналитического изучения для выявления корней этого явления и стимуляции значимого сектора экономики.

Нефтегазовым компаниям для адаптации к динамике экономических процессов и минимизации рисков, предоставляется арсенал финансовых инструментов. Применяются как государственные ресурсы, так и частные инвестиции, включая эмиссию облигаций и предоставление корпоративных займов, при участии экспортно-кредитных агентств. Рынок устойчивых облигаций набирает мощь, отражая растущий интерес к экологически передовым и социально значимым начинаниям. Такие финансовые инструменты эффективно формируют положительную репутацию и привлекают концентрацию капиталов, стремящихся к участию в долго-

временном устойчивом развитии.

Нефтегазовые компании ввиду наличия конкуренции при поиске инвесторов должны предоставить убедительный бизнес-план с целью получения источников капитала для своей деятельности и поддержания стабильного денежного потока для возврата инвестиций. Поэтому некоторые компании используют альтернативные источники финансирования, такие как государственное финансирование, рынок облигаций, услуги частных инвестиционных и экспортно-кредитных агентств, а также применяется финансирование за счет торговли ценными бумагами на офшорной фондовой бирже.

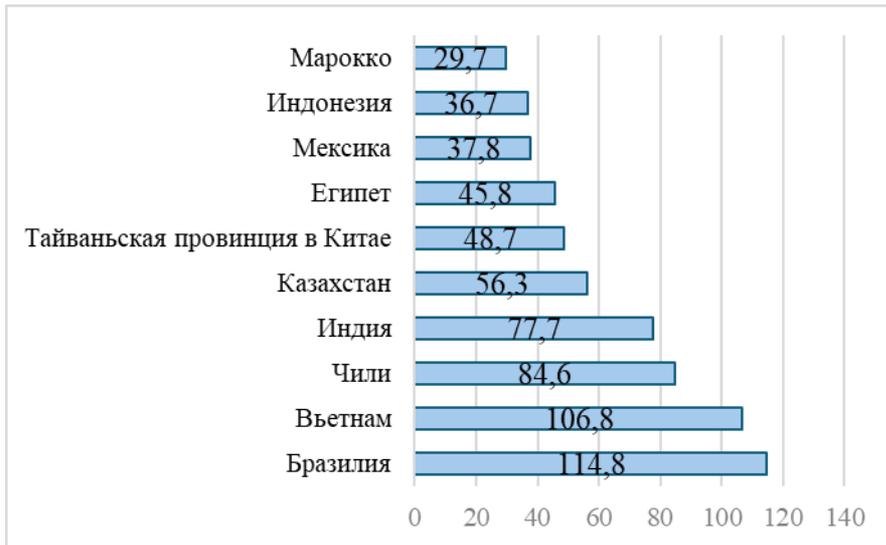
Другим популярным методом финансирования являются корпоративные займы и облигации. Крупные компании нефтегазового сектора могут использовать заемные средства путем применения корпоративного баланса, что позволяет им получать относительно дешевые кредиты.

За последние пять лет объем выпуска устойчивых облигаций увеличился в практически пять раз и объем рынка устойчивых облигаций в 2022 году составил 3,3 трлн долларов.

Учитывая циклический характер рынка нефти и газа и долгосрочные инвестиции, правительство страны может способствовать привлечению инвестиций, проводя строгую нормативно-правовую и налогово-бюджетную политику, что позволит значительно снизить риски и устранить опасения частных инвесторов и государственных предприятий.

К факторам инвестиционной привлекательности страны можно отнести наличие политической стабильности в стране и юридической безопасности, наличие необходимо для функционирования предприятий инфраструктуры, наличие определенных профессиональных навыков у сотрудников предприятий отраслей, положительная динамика экономического роста и развития страны, доступность и размер рынка, уровень заработной платы населения, уровень нало-

Рисунок 1. Топ-10 развивающихся экономик по объему международных инвестиций в возобновляемые источники энергии, миллиарды долларов США и проценты, 2015–2022 годы [7]



говых поступлений, стоимость жизни проживающих в государстве, доступность и стоимость недвижимости, качество предоставляемого учреждениями образования, качество жизни населения, качество научных исследований и инноваций. [2].

Прежде всего также к параметрам можно отнести фактор риска, так как при выборе объекта инвестирования основная цель — это получения дохода от инвестиций.

Также к данным параметрам можно отнести уровень экономического роста и состояние экономики страны, которое определяется путем проведения анализа изменения показателя ВВП.

Во многие страны сложнее инвестировать из-за ограничений, связанных с наличием гражданства данной страны, иными словами, не являясь представителем одной страны или стран-помощников будет невозможно инвестировать.

Инвестиционная привлекательность нефтегазовой отрасли прежде всего является основным условием экономической безопасности страны.

Экономический спад приводит к ухудшению жизни населения государства, социальным волнениям, политической нестабильности и иностранному вторжению. Многие страны подвергались попыткам свержения режимов путем разрушения экономики и их финансовых систем, введением санкций, экономических блокад, что также приводит к политическим потрясениям [6].

Только при условии обеспечения устойчивого роста экономики государство сможет располагать ресурсами и властью для повышения уровня и условий жизни населения и обеспечения своей собственной безопасности и предотвратить появление значительных рисков и вызовов, а также возникновений неожиданных инцидентов с серьезными последствиями.

Показатель экономической безопасности — это количественная оценка качественного признака свойства или группы свойств, которая определяется экономическими, политическими, военными, научно-техническими и социальными аспектами и факторами, влияющими на состояние или уровень национальной безопасности государства [5].

Показатели инфляции, уровня безработицы, уровня доходов населения, объема производства и продаж товаров и услуг, состояние финансовых рынков позволяют дать оценку экономической безопасности страны.

В 2022 году заметна резкая активность в построении эффективной инвестиционной политики, в связи с прогнозируемым экономическим спадом многие страны приняли определенные меры с целью обезопасить свою экономику и положение страны.

Сохранение экономической безопасности обуславливается стойким экономическим ростом, способствующим высококачественной жизни граждан и устойчивости в социо-политической арене. Критерии экономической стабильности, такие как инфляция, занятость и финансовое благосостояние государства, становятся основными ориентирами экономической безопасности.

Таким образом, устойчивость и прогрессивностей залегают в основе рассмотренной стратегии внедрения инвестиций в энергетический стан энергопотребляющих государств. Для повышения конкурентоспособности и отзывчивости к экономическим и экологи-

ческим вызовам, прилагаются усилия по осуществлению значительных капиталовложений. Передовые технологии и модернизация производственной сферы привносят снижение издержек и улучшение качества итоговых продуктов, нацеленных на занятие ведущих позиций среди мирового рынка. Однако, не меньшее внимание уделяется экологической ответственности, инициируя переориентацию инвестиций в "зеленые" технологии, дабы соответствовать международным экостандартам и привлекать дополнительный капитал.

Принимая в расчет возрастающий энергетический аппетит стран Азии, необходимостью является географическое направление инвестиционных потоков в азиатский регион как стратегически важный элемент долгосрочной перспективы развития. Высокий уровень неопределенности и рисков, связанных с политическими колебаниями, экологическими предписаниями и технологической нестабильностью, требуют глубоко проработанного механизма управления рисками для обеспечения жизнеспособности и успешности инвестиционных начинаний на продолжительный отрезок времени.

Оптимизация параметров выполняет роль инвестиционной привлекательности, включая экономическую отдачу и размерное учет экологических и социальных последствий. Во избежание ускользания возможностей в традиционной энергетике, безукоризненна стратегия внедрения экологически безопасных альтернатив энергоисточников, сопровождаемая совершенствованием систем управления рисками и наращиванием эффективности ресурсоиспользования.

Подводя итог, важно сказать, повышение инвестиционной привлекательности нефтегазовой отрасли является важным условием для обеспечения экономической безопасности страны, так как нефтегазовая отрасль является одной из ключевых отраслей экономики достаточно большого спектра стран и помогает данным странам поддерживать их финансовое состояние.

Инвестиционная привлекательность государства складывается из множества параметров, среди которых значимы как экономические, так и социально-культурные характеристики. Влияет также геолокация, экономическая динамика и уникальные особенности региона. Оценивая комплексный образ страны, инвесторы придают вес каждому из этих аспектов.

Стратегическое управление на макроуровне включает в себя разработку экономической стратегии, регулирование отраслей и оптимизацию налоговой сферы. Такие действия субъектов государственной власти способствуют усилению заинтересованности капиталовложений из-за пределов страны, стимулируют экономическое процветание.

Иностранные инвестиции могут резко увеличить производственный ресурс страны, интегрировать передовые технологии, и, как следствие, способствуют повышению уровня жизни населения путём удовлетворения его потребностей в товарах и услугах. Соответственно, экономический рост ускоряется.

Для оценки инвестиционных возможностей страны используются сложные аналитические подходы. Они включают в себя изучение не только экономического положения, но и политико-правовую среду, уровень государственного управления и квалификацию рабочей силы. Основы данных аналитических методов формируют кредитно-

финансовая система и состояние рынка ценных бумаг.

В целях эффективного привлечения иностранных инвестиций государствам необходимо формировать и поддерживать инвестиционный климат, обусловленный стабильностью, предсказуемостью, а также созданием благоприятных условий для развития бизнеса.

Привлечение инвестиционных средств в данную сферу способствует развитию данной отрасли, увеличению производственных мощностей, созданию необходимого количества рабочих мест для населения страны, увеличению налоговых поступлений в бюджет государства и повышению налогового потенциала, а также способствует созданию новых возможностей для развития смежных отраслей экономики, таких как транспорт, строительство, производство оборудования, социальному развитию страны, поскольку развитие нефтегазовой отрасли включает в себя программы корпоративной социальной ответственности, которые направлены на улучшение условий жизни населения, образование, здравоохранения и инфраструктуру.

С целью увеличения инвестиций в нефтегазовую отрасль прежде всего необходимо создать благоприятные условия для инвесторов, что включает в себя прозрачность нормативно-правовой базы, стабильно налоговой и регуляторной среды, развитую инфраструктуру и доступ к современным технологиям. Также важно обеспечить безопасность инвестиций и защиту прав и интересов инвесторов.

Повышение инвестиционной привлекательности нефтегазовой отрасли способствует укреплению экономической безопасности страны, предоставляя возможность диверсификации экономики, обеспечения стабильного развития страны и снижение зависимости от изменений конъюнктуры мирового рынка, увеличение конкурентоспособности страны на мировом рынке.

В заключение, многоаспектный подход к пониманию экономических, политических и экологических составляющих, вкуче с активной интеграцией механизмов финансирования и квалифицированным риск-менеджментом, несет в себе ключ к обеспе-

чению долговременного прогресса и экономического суверенитета в нефтегазовом секторе и стране в целом.

#### Список литературы

- Байсиева Д.А. Инвестиционная привлекательность предприятий, анализ инвестиционной привлекательности эмиссионных ценных бумаг // *Международные стандарты учета и аудита: практика применения в условиях цифровой экономики: сборник статей Международной научно-практической конференции, 2022.* – 59-61 с (дата обращения: 07.05.2024).
- Билиходзе, Г.В. Специфика факторов инвестиционной привлекательности компаний нефтегазовой отрасли / Г. В. Билиходзе // *Экономика и бизнес: теория и практика* // 2021. – № 10-1(80). – С. 37-42 (дата обращения: 08.05.2024).
- Воробьева С.А. Оценка и повышение инвестиционной привлекательности предприятия / С.А. Воробьева, К.Р. Будимаева // *Экономика и предпринимательство*, 2021. – №7(132), стр. 1460-1464 (дата обращения: 08.05.2024).
- Галушко М. В., Спешилова Н. В., Веревкин В. А. Нефтегазовый сервис в структуре нефтегазовой отрасли, как необходимый ресурс повышения инвестиционной привлекательности нефтегазовой промышленности // *Вестник евразийской науки*. 2022. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neftegazovyy-servis-v-strukture-neftegazovoy-otrasli-kak-neobhodimyy-resurs-povysheniya-investitsionnoy-privlekatelnosti> (дата обращения: 11.05.2024).
- Низамов С.С. Критерии и показатели экономической безопасности государства // *Общество, право, государственность: ретроспектива и перспектива*. 2022. №3 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kriterii-i-pokazateli-ekonomicheskoy-bezopasnosti-gosudarstva> (дата обращения: 10.05.2024).
- Ayetsyan A. G. Country attractiveness: Analysis of the main factors. *Finance: Theory and Practice*. 2020;24(4):58-74. (In Russ.). DOI: 10.26794/2587-5671-2020-24-4-58-74
- World Investment Report 2023. Investing in sustainable energy for all. UNCTAD. Электронный ресурс; <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023>

## УДК 331.108.26

НИЯЗОВА Анастасия Сергеевна\*,  
Магистрант  
1 курс, Факультет социальных наук и массовых коммуникаций  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
asnirazova@mail.ru

NIYAZOVA Anastasia Sergeevna  
Master's student  
1st year, Faculty of Social Sciences and Mass Communications  
Financial University under the Government of the Russian Federation  
Moscow

{\*Научный руководитель: Чуб Анна Александровна, д.э.н., профессор Кафедры психологии и развития человеческого капитала Факультета социальных наук и массовых коммуникаций Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, aachub@fa.ru  
Scientific supervisor: Chub Anna Aleksandrovna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Psychology and Human Capital Development, Faculty of Social Sciences and Mass Communications, Financial University under the Government of the Russian Federation, aachub@fa.ru }

## К ВОПРОСУ О ВОЗМОЖНОСТИ ПРАКТИЧЕСКОГО ПРИМЕНЕНИЯ «ЖЕСТКОГО» И «ГИБКОГО» ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация:* В данной статье рассматриваются направления использования жесткого и гибкого подхода в стратегическом управлении человеческими ресурсами. Обобщены достоинства и недостатки использования рассматриваемых подходов. На основе анализа кейсов современных российских компаний сделаны вывод о необходимости комплексного применения обоих подходов в целях обеспечения максимально эффективного использования человеческих ресурсов.

*Ключевые слова:* стратегическое управление персоналом, управление персоналом, жесткий подход, мягкий подход.

*ON THE QUESTION OF THE POSSIBILITY OF PRACTICAL APPLICATION OF HARD AND SOFT APPROACHES TO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS*

*Abstract:* the article considers: This article discusses the directions of using a hard and soft approach in strategic human resource management. The advantages and disadvantages of using the considered approaches are summarized. Based on the analysis of the cases of modern Russian companies, the conclusion is made about the need for a comprehensive application of both approaches in order to ensure the most effective use of human resources.

*Keywords:* strategic personnel management, personnel management, hard approach, soft approach.

Актуальность выбранной темы настоящей статьи обусловлена тем, что в современном мире, где быстро развиваются новые технологии и активно меняется экономическая структура, крайне важно для организаций выбирать оптимальный подход к стратегическому управлению человеческими ресурсами (далее – УЧР).

Согласно теоретическим положениям кадрового менеджмента существуют два подхода к стратегическому УЧР: жесткий (Hard) и гибкий (Soft). В данной статье будет рассмотрен каждый из них и проведен сравнительный анализ этих подходов для выявления перспектив их использования.

Жесткий (рационалистический) подход предполагает в первую очередь сконцентрированность на количественных аспектах стратегии УЧР. Суть данного подхода заключается в восприятии компанией своих сотрудников как человеческого капитала, вкладывая в который, компания может получить дополнительный доход, за счет создания сотрудниками конкурентного преимущества. Иными словами, работник рассматривается как ресурс необходимый для достижения компанией конкурентного преимущества. Жесткий подход фокусируется на максимизации производительности, извлечении максимальной ценности от каждого сотрудника компании.

При жестком подходе сотрудники воспринимаются компанией как активы, которыми нужно управлять для получения максимального экономического результата, который измерим. Это обозначает, что работники организации являются таким же активом, как средства производства, информация и иные ресурсы, и, соответственно, должны окупать вложения (заработную плату). Данный подход основан на рационализации УЧР, то есть выстраивании процесса управления персоналом таким образом, чтобы было возможно оценить эффективность управления измеримыми показателями, предполагая, что за счет максимизации результативности деятельности сотрудника, компания может получить конкурентное преимущество [2, с. 2].

Компания при жестком подходе фокусируется на четких, формализованных процессах и строгих стандартах. Жесткий подход основывается на внедрении и использовании систем оценки персонала с четкими критериями и регламентами. Его базисом является

мнение, что наиболее эффективно управлять персоналом с помощью подробных точных инструкций и строгого контроля со стороны менеджеров.

Гибкий подход исходит из положения, что компания должна концентрироваться на межличностных коммуникациях, мотивации и отношениях своих работников. При гибком подходе компания стремится заинтересовать и вовлечь работника в деятельность компании, в достижение ее миссии и стратегических целей. В данном случае работники выступают ценным активом для организации, так как создают конкурентное преимущество. Однако при этом они должны быть преданы своей работе, в частности, и компании, в целом, а также обладать различными навыками, которые способствуют достижению высоких показателей их деятельности. Иными словами, гибкий подход заключается в формировании в рамках организации одной сплоченной команды, которая вовлечена в ее деятельность, заинтересована в ее успехах и стремится внести в этот успех свой вклад.

Таким образом, в рамках теоретических положений основное отличие гибкого и жесткого подходов заключается в признании индивидуальности каждого сотрудника, то есть при soft подходе подразумевается создание условий, благоприятно влияющих на личностный рост и поддержание креативности сотрудника. Жесткий подход базируется на организационной культуре, а основой гибкого подхода выступает микрокультура организации. Схожесть данных подходов в том, что они оба рассматривают работника как «средство, а не цель».

Рассмотрим преимущества и недостатки жесткого и гибкого подходов УЧР, представленные в таблице 1.

Данные таблицы 1 позволяют сделать вывод, что жесткий подход обеспечивает прозрачность, точность планирования и соблюдение стандартов, однако такой подход может подавлять креативность, снижать адаптивность и приводить к утомлению сотрудников. Гибкий подход поощряет инновации, привлекает и удерживает таланты, а также создает позитивный имидж компании, однако такой подход требует значительных инвестиций и усложняет стратегическое планирование.

На практике различие данных подходов нечеткое и чаще всего имеет место их совместное примирение, что доказало исследование Л. Грэттена [1, с. 69], которое подтвердило, что все восемь анализируемых автором компаний применяли элементы как жесткого, так и мягкого подходов. При этом также затруднительно определить жесткий или гибкий подход как обладающий большей эффективностью в практическом использовании, поскольку современные организации, в связи со сложностью и скоростью изменения внешней и внутренней среды, а также с учетом сущностного содержания обеих подходов как правило используют их в сочетании друг с другом [3, с. 17].

В качестве примеров подобного практического применения анализируемых подходов рассмотрим ряд кейсов российских компаний.

Компания ПАО «СИБУР Холдинг». Данная компания работает в сфере нефтегазохимической области и является единственной компанией в России, которая производит метилакрилат и 2-этилгексилгекрилат [5].

В компании применяются элементы как жесткого, так и гибкого подхода к УЧР. В частности, как элемент гибкого подхода УЧР в ПАО «СИБУР Холдинг» в рамках системы обучения и развития персонала функционирует Корпоративный университет [5]. Компания стремится создать комфортные условия, чтобы каждый сотрудник имел возможность раскрыть свой потенциал.

Как элемент жесткого подхода УЧР в компании внедрена система грейдов. Для каждого сотрудника разработан план на 3 года, включающий достижение следующих двух карьерных ступеней. Сотрудник на каждой позиции имеет представление обо всех возможных перспективах – как вертикальных, так и горизонтальных. Применяемая система грейдов позволяет четко взвесить каждую должность и дать представление сотруднику куда он растет и как он растет.

Рассмотрим подход к УЧР в компании АО «Мосинжпроект», которая является участником ключевых градостроительных программ Москвы. Приоритетом компании выступает достижение максимальной эффективности, разумное использование ресурсов и поиск наиболее экономичных способов выполнения работы. Компания большое внимание уделяет созданию условий для безопасной работы, строго следит за правилами безопасности и выполнением установленных политик. В компании разработан ряд четких стандартов в области технологической безопасности [4]. Важно отметить, что безопасности сотрудников уделяется значительное внимание поскольку их деятельность напрямую связанная с производственной, что отражает восприятие сотрудника как ресурса. Главный принцип кадровой политики – эффективность персонала, соответственно, в данной компании сотрудник рассматривается как ресурс, что отражает применение жесткого подхода.

Таблица 1. Преимущества и недостатки жесткого и гибкого подходов стратегического управления человеческими ресурсами. Источник: составлено автором на основе [1, 2, 3].

62	Подход к стратегическому УЧР	Преимущества	Недостатки
	Жесткий подход	<ul style="list-style-type: none"> <li>Прозрачные критерии оценки успеха сотрудников;</li> <li>Возможность точного планирования кадрового резерва;</li> <li>Четкие и ясные ожидания для сотрудников;</li> <li>Понятный карьерный рост;</li> <li>Обеспечение соблюдения политик и процедур (особенное значение для компаний, деятельность которых регулируется наиболее строгими законами и стандартами).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Снижение креативности сотрудников, то есть потеря возможных инноваций;</li> <li>Трудности с адаптацией организации к изменяющимся внешним факторам;</li> <li>Повышение утомленности у сотрудников из-за монотонности работы, что приводит к снижению производительности;</li> <li>Игнорирование индивидуальных особенностей, что может привести к потере талантов;</li> <li>Риск повышения бюрократизации, что может замедлить бизнес-процессы и процессы принятия решений.</li> </ul>
	Гибкий подход	<ul style="list-style-type: none"> <li>Высокая адаптивность к внешним изменениям;</li> <li>Появление инноваций за счет создания условий;</li> <li>Привлечение и удержание талантов;</li> <li>Создание позитивного имиджа компании;</li> <li>Удовлетворенность сотрудниками своей работой за счет поддержания их индивидуальных целей и интересов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Затрудненность создания стандартных метрик оценки производительности, что усложняет стратегическое планирование;</li> <li>Высокие затраты на обучение и развитие персонала;</li> <li>Трудности организации и планирования карьерного роста;</li> <li>Необходимость высокого уровня коммуникации для обеспечения согласованности в работе персонала.</li> </ul>

Таким образом, на практике в разных компаниях внедряются определенные элементы «жесткого» и «гибкого» подходов к управлению человеческими ресурсами. Так, в СИБУР преобладает гибкий подход, поскольку значительное внимание уделяется условиям работы сотрудников, их образованию и развитию, следовательно, компания фокусируется на мотивации и отношениях своих работников. В то время как в АО «Мосинжпроект» доминирует жесткий подход, поскольку главным принципом кадровой политики является эффективность персонала, соответственно, компания фокусируется на четких, формализованных процессах и строгих стандартах.

Подводя итог, можно сделать вывод, что основным преимуществом жесткого подхода является обеспечение ясности и структурированности, а гибкий подход дает преимущества в адаптации и привлечении талантов. Главным недостатком жесткого подхода выступает высокий уровень бюрократизации и как следствие невозможность раскрытия талантов сотрудников. Гибкий подход, в свою очередь, не дает возможности создания четких метрик оценивания персонала.

С учетом всех преимуществ и недостатков выявляется необходимость использования сочетания двух подходов в связи со сложностью и высокой скоростью изменения внешних и внутренних факторов, воздействующих на современные организации. Приоритетность использования того или иного подхода зависит, прежде всего от специфики отрасли функционирования, вида деятельности организации, а также условий внешней и внутренней среды. Жесткий подход является более приоритетным в отраслях, которые требуют высокого уровня стандартизации и соблюдения нормативных требований. Гибкий подход более приоритетен для отраслей, которые требуют высокой

адаптивности, использования инноваций и привлечения талантов. В ПАО «СИБУР Холдинг» (нефтегазовая отрасль) преобладает гибкий подход из-за необходимости адаптации к меняющимся рыночным условиям и привлечения и удержания специалистов. В АО «Мосинжпроект» (строительная отрасль) преобладает жесткий подход, поскольку эффективность и соблюдение стандартов имеют решающее значение в этой отрасли.

*Список используемых источников*  
Лузачев, В. П., *Стратегическое управление человеческими ресурсами организации*. : учебное пособие / В. П. Лузачев, Н. Н. Опарина. — Москва : КноРус, 2022. — 207 с. — ISBN 978-5-406-09512-6. — URL: <https://book.ru/book/943168> (дата обращения: 29.05.2024).

Родин Д.В. «Жесткий» и «Мягкий» подходы к управлению человеческими ресурсами организации // *Вестник ВУиТ*. 2015. №3 (34). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zhestkiy-i-myagkiy-podhody-k-upravleniyu-chelovecheskimi-resursami-organizatsii> (дата обращения: 29.05.2024).

Шапиро, С. А., *Управление человеческими ресурсами*: учебное пособие / С. А. Шапиро. — Москва : КноРус, 2023. — 347 с. — ISBN 978-5-406-11518-3. — URL: <https://book.ru/book/949358> (дата обращения: 31.05.2024). — Текст : электронный.

*Отчет об устойчивом развитии АО «Мосинжпроект»* — URL: <https://mosinzhproekt.ru/home/ustojchivoe-razvitie/proizvodstvennaya-bezopasnost/tehnologicheskaya-bezopasnost/> (дата обращения: 30.05.2024).

*Раздел об устойчивом развитии СИБУР* — URL: [https://www.sibur.ru/ru/sustainability/our\\_people/](https://www.sibur.ru/ru/sustainability/our_people/) (дата обращения: 29.05.2024).

63

## УДК 336.722.14

ОРУСОВА Ольга Вячеславовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
РФ, Москва  
[oorusova@fa.ru](mailto:oorusova@fa.ru)

РУБАН Ирина Сергеевна,  
студент второго курса,  
факультет международных экономических отношений,  
Финансовый университет при Правительстве  
РФ, Москва  
[irish.ruban@gmail.com](mailto:irish.ruban@gmail.com)

ORUSOVA Olga Vyacheslavovna  
Candidate of economic sciences,  
Associate Professor of the Economic Theory Department,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

RUBAN Irina Sergeevna,  
second year student,  
faculty of international economic relations,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ВЛИЯНИЕ ЗАПАДНЫХ САНКЦИЙ НА ДИНАМИКУ ИНФЛЯЦИИ В РОССИИ

*Аннотация:* В статье рассматривается динамика ключевой ставки ЦБ РФ на фоне динамики уровня инфляции в России в период с 2014 по 2024 год. Проанализированы основные факторы, влияющие на рост инфляции, показаны три переломных момента, произошедшие за последние 10 лет, среди которых рубежи лет: 2014-2015, 2021-2022, 2023-2024 годы. Сделан вывод о влиянии западных санкций, Covid-19, присоединение Крыма, глобального энергетического кризиса и специальной военной операции на экономику России. Подчеркнута зависимость динамики ключевой ставки и уровня инфляции в стране, а также зависимость инфляции от колебаний на валютном рынке.

*Ключевые слова:* ключевая ставка, инфляция, инфляционное таргетирование, кризис, санкции.

## IMPACT OF WESTERN SANCTIONS ON INFLATION DYNAMICS IN RUSSIA

**Abstract:** The article examines the dynamics of the key rate of the Central Bank of the Russian Federation against the background of the dynamics of the inflation rate in Russia in the period from 2014 to 2024. The main factors influencing the growth of inflation are analyzed, three turning points that have occurred over the past 10 years are shown, including the milestones of the years: 2014-2015, 2021-2022, 2023-2024 years. A conclusion is drawn about the impact of Western sanctions, Covid-19, the accession of Crimea, the global energy crisis and a special military operation on the Russian economy. The dependence of the dynamics of the key rate and the level of inflation in the country, as well as the dependence of inflation on fluctuations in the foreign exchange market, is emphasized.

**Key words:** key rate, inflation, inflation targeting, crisis, sanctions.

Анализ развития российской экономики за последние 10 лет представляет большой научный интерес, так как наша страна за этот период столкнулась со многими вызовами. Это отразилось в изменении ключевой ставки вслед за изменением темпов инфляции. На рисунке 1 отмечены три переломных момента, в которых значения инфляции и ключевой ставки показали наибольший взаимозависимый рост. В этой статье будут проанализированы причины резкого роста обоих показателей на рубеже 2014-2015 и 2021-2022 годов, а также начало нового кризисного явления, в 2024 году, в котором новые санкции и инфляционные ожидания населения привели к новому росту цен.

В 2014 году в нашей стране произошло резкое ослабление нашей национальной валюты по отношению к валютам других государств, вызванное изменением цен на нефть, наступил валютный кризис. Доходная часть Консолидированного Бюджета Российской Федерации существенно зависит от цен на природные ресурсы. Очевидно, что экономика России остро отреагировала на эти новые макроэкономические условия. Более того, в 2014 году были введены санкции в отношении России из-за присоединения Крыма.

Присоединение Крыма к Российской Федерации произошло 20 февраля 2014 года. Это событие стало неприятной новостью для Украины, США и других членов НАТО, которые наложили большое количество экономических и политических санкций, некоторые из которых остаются в силе до сих пор. Однако жизнь полуострова, жители которого проголосовали за присоединение к России, улучшилась после этого события. Он получил всевозможную независимость от Украины: производственную, энергетическую, транс-

портную. За десять лет инвестиции выросли в три раза по сравнению с 2014 годом, выросли зарплаты, темп роста экономики увеличился на 10.5%. Одним из наиболее значимых проектов инфраструктуры России является строительство Крымского моста (более 229 млрд. рублей), который был бы невозможен, не присоединись Крым к составу Российской Федерации.

Евросоюз ввел санкции на большинство российских банков и государственных корпораций, а также на лица, которые «управляют отраслями экономики Российской Федерации» и некоторых отдельных людей. Многие страны прекратили действия различных соглашений с Россией и отменили совместные мероприятия. Российским банкам стала недоступна система международных расчетов SWIFT, производить оплату с карт российских банков стало невозможно. Были отозваны лицензии, отменены визиты, заморожены российские официальные валютные резервы, счета некоторых важных государственных лиц, отозвано финансирование проектов и многое другое.

Вышеназванные события привели к значительному снижению стоимости российского рубля по сравнению с иностранными валютами. Результатом стал рост инфляции, снижение спроса на потребительские товары, экономический спад, рост уровня бедности и снижение реальных доходов граждан России. Более того, нестабильная экономическая ситуация в России оказала негативное влияние на национальные экономики других государств, имеющих тесные экономические связи с Россией.

Изменение геополитической ситуации и ухудшение внешнеэкономических условий представляют собой серьезную проблему для общей экономической политики России,

**Рисунок 1.** Ключевая и инфляционная ставка за последние 10 лет. Источник: составлено автором на основе данных Банка России: [https://www.cbr.ru/hd\\_base/inf/](https://www.cbr.ru/hd_base/inf/)



наряду с истощением традиционных исторических источников экономического роста, включая денежно-кредитную политику.

Чрезвычайно резкий рост инфляции вызван, прежде всего, изменениями на валютном рынке. Целью обеспечения стабильности цен и естественного уровня инфляции вынуждала устанавливать процентные ставки с учетом особенностей трансмиссионной денежно-кредитной политики, используя строгие и тяжело осуществимые меры. В 2024 году происходило то же самое. В 2015 году Россия приняла решение о переходе на режим таргетирования инфляции.

Инфляционное таргетирование это один из видов монетарной политики Центрального Банка страны, при котором регулятор устанавливает так называемые «таргеты» – целевые значения инфляции – на определенный период, при которых экономика страны сможет выйти из кризисного положения или достичь определенных целей развития и экспансии. Чаще всего, целевой уровень инфляции является таким уровнем, который является наиболее благоприятным для экономического роста. Целевое значение инфляции в России – 4%, это значение стимулирует инвестиции, способствует устойчивому экономическому росту.

Рассмотрим следующий резкий скачок инфляции на рубеже 2021 и 2022 годов. Как ни странно, это долгосрочный эффект, связанный с противозидемическими мерами, введенными из-за Covid-19. Казалось бы, к моменту представленного рубежа с начала эпидемии прошло уже около двух лет, но ограничения сохранялись до 2023 года. Россия с самого начала очень грамотно подошла к своей противозидемической политике, именно поэтому инфляционный эффект наступил не сразу. Рассматривая опыт других стран, можно сказать, что не у всех была такая позитивная ситуация.

Более того, 2021-2022 годы принято называть российско-украинским кризисом. На рубеже этих лет произошло резкое ухудшение отношений между Российской Федерацией, с одной стороны, и Украиной и рядом западных стран, с другой.

Еще одним фактором роста инфляции в России можно назвать глобальный продовольственный кризис 2022-2023 годов – один из крупнейших продовольственных кризисов в

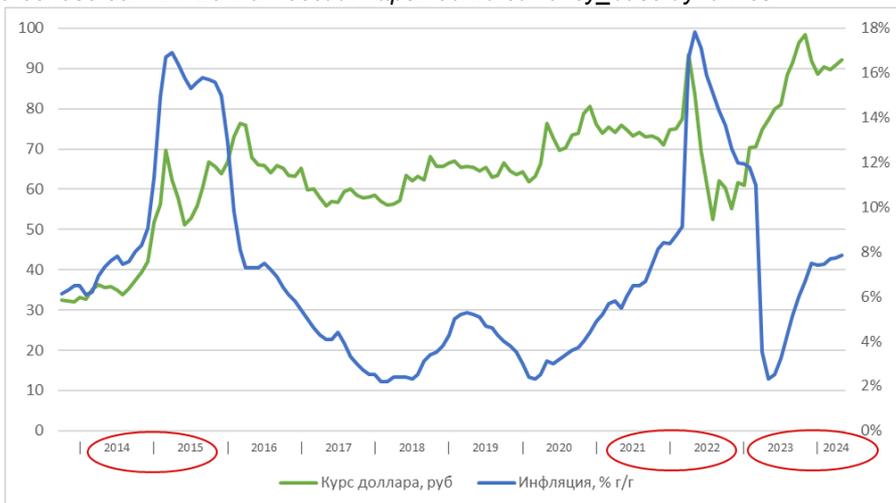
истории.

Но главной причиной называют глобальный энергетический кризис 2021-2022 годов в отношениях России и Евросоюза. Энергетическая ситуация в Европейском Союзе (далее – ЕС) в конце 2021 года стала объектом повышенного внимания и обсуждения, особенно в свете резкого роста стоимости природного газа. Этот кризис вызвал серьезные сомнения в эффективности и обоснованности стратегии декарбонизации, на которую опирался ЕС. Был поднят вопрос о роли и значении природного топлива в энергетическом балансе региона, подчеркнута необходимость пересмотра подходов к энергетической политике. Россия, как крупнейший поставщик углеводородов в ЕС, естественно, привлекла к себе внимание в этих дискуссиях, что привело к обострению кризиса. Энергетическая стратегия Европейского Союза (ЕС) в настоящее время претерпевает существенные изменения, включая переход к более устойчивой энергетике, которая стала ключевым компонентом достижения целей Парижского соглашения по климату и углеродной нейтральности к 2050 году. Последствия пандемии COVID-19 наложили свой отпечаток на энергетическую стратегию ЕС, вызвав падение спроса на энергию в 2020 году и неспособность крупных производителей эффективно координировать свои действия. В 2021 году, с восстановлением экономики и увеличением спроса на энергоресурсы, использование ископаемого топлива снова станет актуальным. Это привело к резкому росту цен на энергоносители, включая природный газ и уголь, как в ЕС, так и в других регионах мира.

Итак, энергетический кризис 2021–2022 годов создал серьезные препятствия на пути реализации климатических целей ЕС и усилил напряженность между Российской Федерацией и ЕС в энергетическом секторе. Влияние этого кризиса на инфляцию в России может быть значительным, особенно в контексте роста цен на энергоносители и возможных изменений в экспортной политике. Кризис также повлиял во многом на валютные колебания. В начале 2022 года произошло ослабление национальной валюты, цена за доллар выросла с 75 до 90 рублей только за февраль. (Рисунок 2)

Таким образом, на рост инфляции в 2021-

Рисунок 2. Курс доллара и инфляция за последние 10 лет. Источник: составлено автором на основе данных Банка России: [https://cbr.ru/currency\\_base/dynamics/](https://cbr.ru/currency_base/dynamics/)



2022 годах и последовательное повышение ключевой ставки ЦБ России повлияли такие факторы, как: продовольственный кризис, напряженная политическая ситуация между Россией, Украиной и странами Запада, последствия пандемии Covid-19, рост курса доллара к рублю, а также глобальный энергетический кризис.

Теперь перейдем к 2023-2024 годам. В чем причина столь резкого повышения ключевой ставки в 2023 году, которое даже опередило темпы роста инфляции? По сравнению с 2023 годом в первом квартале 2024 года инфляционное давление на цены снизилось, как видно на рисунке 1, однако Банк России принял решение сохранить ставку на уровне 16% годовых.

Возвращение инфляции к цели в 2024 году и ее последующая стабилизация на уровне около 4% предполагает продолжение применения жестких монетарных условий. По прогнозу Банка России, при текущей денежно-кредитной политике годовая инфляция снизится до 4,0–4,5% в 2024 году и в дальнейшем будет оставаться на уровне около 4%. Однако, скорее всего, этот прогноз неосуществим, так как к концу второго квартала 2024 года инфляционные ожидания начали вновь расти и все ожидают повышения ключевой ставки от регулятора после заседания 7 июня 2024 года.

В 2023 году российская экономика продемонстрировала рост на 3,6%, превысив прогнозы Банка России. Тем не менее, из-за растущего инфляционного давления, связанного в том числе с новыми санкциями, наложенными на страну из-за специальной военной операции по демилитаризации и денацификации Украины, можно сделать вывод, что внутренний спрос по-прежнему превышает возможности расширения производства товаров и услуг. Тем не менее, наблюдается заметное увеличение склонности населения к сбережениям, снижение потребительской активности и снижение спроса на импорт, которые начинают прокладывать путь к сбалансированному и стабильному росту экономики. Тем не менее, важно отметить, что этот процесс займет значительное количество времени.

Таким образом, в нашей работе были про-

анализированы причины трех резких скачков ключевой ставки в России в 2014-2015, 2021-2022 и 2023-2024 годах. Каждый из этих взлетов ключевой ставки является реакцией на рост инфляции, которая, в свою очередь, связана с различными факторами: политические конфликты, глобальные кризисы, напряженность в отношениях с иностранными государствами, санкции со стороны западных стран, рост цен на национально значимую для российской экономики продукцию, валютный кризис.

Можно сделать вывод, что в целом, действия Центрального банка по борьбе с инфляцией ведут к замедлению роста цен и снижению инфляционных настроений населения в краткосрочном периоде, но напряженная общеполитическая обстановка, новые санкции и высокая неопределенность вызывают новые витки инфляции, с которыми предстоит вновь справляться финансовому регулятору.

*Источники:*

*Ключевая ставка Банка России и инфляция // Банк России URL: [https://www.cbr.ru/hd\\_base/inf/](https://www.cbr.ru/hd_base/inf/) (дата обращения: 02.06.2024).*

*Валютный кризис // Ведомости URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2015/01/12/valyutnyj-krizis-20142015-gg> (дата обращения: 02.06.2024).*

*Присоединение Крыма к России // Комсомольская Правда URL: <https://www.kp.ru/putevoditel/interesnye-fakty/prisoedinenie-kryma-k-rossii/> (дата обращения: 02.06.2024).*

*Изменения Крыма за 10 лет // Верстка URL: <https://verstka.media/issledovanie-kak-izmenilsya-krim-za-10-let-anneksii> (дата обращения: 02.06.2024).*

*Воловик А.В. Санкции США в ответ на воссоединение России и Крыма // Вестник РМАТ. 2017. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sanktsii-ssha-v-otvet-na-vossoedinenie-rossii-i-kryma> (дата обращения: 02.06.2024).*

*Низкая инфляция // Ведомости URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2017/12/11/744748-nizkaya-inflyatsiya> (дата обращения: 02.06.2024).*

*Динамика официального курса USD // Банк России URL: [https://cbr.ru/currency\\_base/dynamics/](https://cbr.ru/currency_base/dynamics/) (дата обращения: 02.06.2024).*

## УДК 352.07

ПАК Роман Юрьевич\*

Студент 2 курса магистратуры

Факультета «Высшая школа управления» Финансового университета

при Правительстве Российской Федерации

г. Москва

[pakroman962@gmail.com](mailto:pakroman962@gmail.com)

PAK Roman Yurievich

2nd year student of Master's degree

Faculty of Higher School of Management, Financial University

under the Government of the Russian Federation

Moscow

[pakroman962@gmail.com](mailto:pakroman962@gmail.com)

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МУНИЦИПАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ РОССИИ И ЯПОНИИ

*Аннотация: В статье анализируются особенности местного самоуправления в Японии, рассматриваются различия между японской и российской системами управления на муниципальном уровне, включая особенности законодательного регулирования, компетенции местных органов, и*

*{\*Научный руководитель: Воронова Екатерина Игоревна кандидат экономических наук, ассистент кафедры «Государственное и муниципальное управление», Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, [EIShayuk@fa.ru](mailto:EIShayuk@fa.ru)*

*Voronova Ekaterina Igorevna, candidate of economic Sciences, Assistant of the Department of State and Municipal Management, Financial University under the Government of the Russian Federation, [EIShayuk@fa.ru](mailto:EIShayuk@fa.ru)}*

степень их зависимости от центрального правительства.

Ключевые слова: Местное самоуправление, децентрализация, муниципальные модели России и Японии.

COMPARATIVE ANALYSIS OF MUNICIPAL MODELS OF RUSSIA AND JAPAN

Abstract: The article analyzes the features of local self-government in Japan and examines the differences between the Japanese and Russian systems of municipal governance, including legislative regulation, the competencies of local authorities, and their degree of dependence on the central government.

Keywords: Local self-government, decentralization, municipal models of Russia and Japan.

До конца Второй мировой войны Япония имела бюрократически-централизованную систему местного управления, которая существенно изменилась после принятия Конституции 1947 года и Закона о местном самоуправлении – документы, заложившие основу для децентрализации и укрепления принципа местного самоуправления [3][4]. Так, согласно статье 92 Конституции, местные органы власти обладают правом на самостоятельное регулирование своей деятельности в соответствии с законами.

В дополнение к основным законам, в Японии действует множество законов, регулирующих различные аспекты местного самоуправления, включая финансирование, коммунальные услуги и полицию [8]. В отличие от Российской Федерации законодательное регулирование муниципальной власти в Японии не монолитно: если в России все положения заключены в едином законе – №131-ФЗ, то в Японии существует разветвленная система муниципального законодательства (например, закон «О полиции в муниципалитетах» или закон «О муниципальном бюджете»).

Однако, несмотря на формально установленные принципы автономии, реальная степень независимости местных органов в Японии ограничена их взаимодействием с центральным правительством. Компетенция местных органов в Японии, урегулированная Конституцией и Законом о местном самоуправлении, предусматривает широкий спектр функций и обязанностей (описывая более 20 сфер деятельности).

Ключевым отличием от Российской Федерации является то, что в Японии сложилась уникальная система местного самоуправления. Местное самоуправление делится на два уровня: префектуры и муниципалитеты. Префектуры являются региональными органами власти (высшие муниципалитеты), а муниципалитеты – базовой административной единицей. Несмотря на централизованную структуру управления, префектуры и муниципалитеты являются самостоятельными акторами и напрямую подотчетны населению. Отличие в том, что муниципалитеты отвечают за местные функции, а префектуры координируют их деятельность, выходящую за рамки полномочий отдельных муниципалитетов.

Префектуральный уровень включает в себя 43 обычные префектуры и 4 специфической – Токио, Осака, Киото и Хоккайдо. За последние 75 лет территориальная структура префектур осталась неизменной, тогда как количество муниципалитетов значительно сократилось в результате нескольких волн объединений. Тем не менее, как префектуры, так и муниципалитеты продолжают выполнять одни и те же функции и обязанности, вне зависимости от их размера или численности населения.

Такое разделение не имеет значительного влияния на правовой статус префектур, а скорее является отражением исторических и

географических особенностей [9].

На низком муниципальном уровне, включающем города, поселки и деревни, каждая единица имеет равный правовой статус, независимо от её размера. Особый статус в системе местного самоуправления имеют специальные города «ситэй тотш», которые обладают как муниципальными, так и некоторыми префектуральными функциями, что позволяет им эффективно управлять большими городскими агломерациями. Помимо этого, законодательство Японии четко регламентирует критерии, по которым населенный пункт может получить статус города, что включает население более 50 тысяч человек и наличие городской инфраструктуры и услуг.

Функция связующего звена между центральным правительством и местными органами власти возложена на Министерство по делам самоуправления, созданное в 1960 году. Это министерство, известное как «дзидзисё», играет ключевую роль в гармонизации деятельности различных уровней управления, обеспечивая централизованный контроль и координацию. Уникальность этой системы заключается в том, что, несмотря на теоретическую автономию местных органов, на практике их финансовая зависимость от центрального правительства приводит к тому, что значительная часть управленческих решений и инициатив на местном уровне фактически диктуется чиновниками министерства (включая министра по делам местного самоуправления). Они обладают полномочиями не только для предоставления «технической помощи» и «консультативной поддержки» местным органам, но и для проведения всесторонних проверок их работы. Этот механизм усиливает контроль со стороны центрального правительства, особенно в случаях, когда определенные полномочия делегируются местным органам.

Нами отмечается интересный баланс между формальной автономией местного самоуправления и реальным централизованным влиянием на местные политики и административные процессы: система сочетает элементы прямого управления с основанным на советах подходом, что позволяет центральному правительству не только контролировать, но и активно влиять на местное самоуправление, сохраняя при этом внешний вид автономии местных органов. Данная модель отражает уникальное сочетание традиционной японской иерархии и современных методов управления.

Это, в свою очередь, отличает устройство японской муниципальной власти от российской, где муниципальная власть не является исключительной формальностью с управлением из «центра», а имеет реальную силу и относительно автономное хозяйствование. Ключевую роль в данном вопросе первоначально играет география. Россия территориально в 48 раз больше (при небольшой разнице в количестве населения), чем Япония, поэтому зависимость японских муниципали-

тетов от центральной власти вполне обоснована и логична. В историческом аспекте стоит упомянуть и систему японской клановости, которая сохраняется до сих пор – так, японские кланы, владеющие той или иной территорией Японии и островов, являлись, в сущности, администрациями муниципальных образований, во главе которых стоял императорский род – династия Ямато – что также подчеркивает явные тенденции к централизации. В России же, наоборот, размер территории требует децентрализации – это также объективные обстоятельства, связанные с невозможностью централизованного управления дальними от центральной власти территориями.

Каждая местная власть имеет однопалатное собрание, избираемое населением, которое отвечает за формирование политики и бюджетов. Члены собрания могут предлагать законопроекты и контролировать действия исполнительной ветви власти, включая право запрашивать отчеты и проводить расследования. Среди руководящих должностей: губернатор в префектуре, мэр в городе/поселке, староста в деревнях. Срок полномочий на избираемую должность – 4 года.

Руководители, помимо осуществления исполнительно-распорядительных функций, обладают правом влиять на принятие решений местными собраниями, в том числе через возможность наложения вето на их решения и право досрочного роспуска собрания. Также в их компетенции находится назначение исполнительного и вспомогательного персонала. Кроме того, в Японии существует система административных комиссий, которые функционируют в рамках местных органов власти и отвечают за различные направления деятельности. Комиссии назначаются главами местных администраций и обладают значительной степенью автономии.

Как отмечает В. И. Богачева, в Японии местное самоуправление играет ключевую роль в аграрной политике, «особенно в периферийных районах, где аграрный сектор имеет большое значение» [6]. Местные органы получают правительственные субсидии для

поддержки сельскохозяйственных кооперативов и разрабатывают планы развития агросектора. Они также активно участвуют в поддержке мелкого и среднего предпринимательства, но несмотря на это, местные власти не ведут непосредственную предпринимательскую деятельность. Местные органы также задействованы в реализации национальных программ по развитию регионов и распределению производства.

Отдельное внимание в системе местного самоуправления уделяется местной публичной службе, которая регулируется рядом законов и подразделяется на «обычную» (сотрудники образовательных, культурных, правоохранительных учреждений) и «особую» категории (избираемые должностные лица и работники, выполняющие административные функции) [7]. В системе публичной службы Японии часто возникают сложности с четким разграничением между государственными и муниципальными служащими в одном ведомстве. Например, в полицейских органах высшие должности (младший директор полиции и выше) относятся к категории государственных служащих и подпадают под регулирование Закона о государственных служащих 1947 года [5]. В то же время, должности, начиная от старшего инспектора полиции и ниже, считаются муниципальными служащими и регулируются Законом о местной публичной службе 1951 года.

Анализируя муниципальное устройство Японии, можно сделать вывод, что опыт Японии в области местного самоуправления обладает уникальными особенностями, которые могут быть интересны для изучения, но их прямое применение в Российской Федерации встречает ряд ограничений.

В заключение, отметим, что японский подход к местному управлению тесно связан с культурными и историческими аспектами страны, что может затруднить прямое применение таких методов в России. Более того, размеры и географические условия России значительно отличаются от Японии, что также требует разных подходов к муниципальному управлению. В России актуальна проблема

Таблица 1. Сходства и различия муниципального устройства Японии и Российской Федерации

	Япония	Российская Федерация
Определение статуса местного самоуправления	Конституция Закон о местном самоуправлении от 17.04.1947 № 67	Конституция Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ
Регламентация муниципального хозяйствования	Разветвленная: отдельные и самостоятельные законы о муниципальной полиции, муниципальном бюджете и др. Два уровня муниципальной власти. Префектуры, как высшие муниципалитеты координируют деятельность базовых территориальных единиц (также муниципалитетов)	Монолитная: регулируется единым законом №131-ФЗ
Зависимость муниципальной власти	Местные органы в значительной степени зависят от центрального правительства, особенно в финансовом аспекте	Усиленная автономия регионов и их внутренних муниципальных образований
Передача полномочий	Муниципальная власть имеет широкий спектр полномочий, в частности, переданных вышестоящими инстанциями государственного уровня	Муниципальная власть имеет ограниченный спектр полномочий в силу наличия в России регионального уровня государственной власти

управления огромными территориями с разнообразными условиями, в то время как Япония – более компактная и однородная страна. Тем не менее, японский опыт управления префектурами и муниципалитетами (двухзвенная система) может быть полезен для российских муниципалитетов в нескольких аспектах: префектуры в Японии демонстрируют баланс между централизованным управлением и местной автономией, что может быть актуальным для России в контексте управления большими территориями. Они являются связующим звеном между низшими муниципальными административно-территориальными единицами и государственной властью. Таким образом, с нашей точки зрения, эта идеяная управленческая парадигма может стать фундаментом для выстраивания новой роли региональной власти в России в качестве «связующего звена» между центральной и муниципальной властью страны.

Список источников:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) / КонсультантПлюс СПС [Электронный ресурс] // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/ес537d2938f357bcb3a9b2f1b50a6f119eac231a/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ес537d2938f357bcb3a9b2f1b50a6f119eac231a/) (Дата обращения: 12.12.2023)
2. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 02.11.2023) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» / КонсультантПлюс СПС [Электронный ресурс] // URL:

[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/) (Дата обращения: 12.12.2023)

3. Конституция Японии / WIPO [Электронный ресурс] // URL: <https://www.wipo.int/wipolex/ru/legislation/details/2637> (Дата обращения: 18.12.2023)
4. Закон о местной автономии № 67 от 17 апреля 1945 г. / 日本法令索引 [Электронный ресурс] // URL: <https://hourei.ndl.go.jp/#/detail?billId=009212024> (Дата обращения: 18.12.2023)
5. Закон «О государственной службе» (Закон № 120 от 21.10.1947 г. с изменениями, внесенными Законом № 42 2012 года) / WIPO [Электронный ресурс] // URL: <https://www.wipo.int/wipolex/ru/legislation/details/15012> (Дата обращения: 23.12.2023)
6. Богачева В. И. Анализ системы и структуры органов местного самоуправления Японии / eLibrary [Электронный ресурс] // URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43915171> (Дата обращения: 23.12.2023)
7. Катаева В. И., Никулина А. А., Подвальная М. М. Сравнительный анализ муниципальной службы России и Японии / eLibrary [Электронный ресурс] // URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27506463> (Дата обращения: 23.12.2023)
8. Сазонов М. А. Формирование современной системы местного самоуправления в Японии после второй мировой войны // Власть. 2011. №8.
9. Старцев Я. Ю. Курс лекций "Государственное и муниципальное управление в зарубежных странах" – Тема 19 / [Электронный ресурс] // URL: [https://vasilievaa.narod.ru/gu/stat\\_rab/book/GMU\\_zar\\_Startsev/49361.htm](https://vasilievaa.narod.ru/gu/stat_rab/book/GMU_zar_Startsev/49361.htm) (Дата обращения: 21.12.2023)

## УДК 332.13

ПРИШЛЯК Елена Анатольевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры Экономики и менеджмента  
Российского государственного университета им.  
А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство), Москва  
[prishlyak-ea@rguk.ru](mailto:prishlyak-ea@rguk.ru)

PRISHLYAK Elena Anatolyevna,  
candidate of economic sciences, associate profes-  
sor  
of The Kosygin State University of Russia, Moscow

НЕФЕДОВА Лариса Вячеславовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры Экономики и менеджмента  
Российского государственного университета им.  
А.Н. Косыгина  
(Технологии. Дизайн. Искусство), Москва  
[nefedova-lv@rguk.ru](mailto:nefedova-lv@rguk.ru)

NEFEDOVA Larisa Vyacheslavovna,  
candidate of economic sciences, associate profes-  
sor  
of The Kosygin State University of Russia, Moscow

## ИССЛЕДОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СУБЪЕКТОВ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА

Аннотация: В статье рассмотрены особенности исследования региональной конкурентоспособности на примере субъектов Приволжского федерального округа. Проанализированы некоторые показатели, характеризующие конкурентоспособность субъектов ПФО, в том числе результаты оценки уровня экономического здоровья регионов и рейтинг регионов по уровню экономического развития. Охарактеризованы факторы, определяющие конкурентоспособность региона, а также определены возможные направления повышения региональной конкурентоспособности. Ключевые слова: конкурентоспособность региона, конкурентное преимущество, регион, инновационная активность, рейтинг регионов, развитие региона.

### A STUDY OF THE COMPETITIVENESS OF THE SUBJECTS OF THE VOLGA FEDERAL DISTRICT

Abstract: The article considers the features of the study of regional competitiveness on the example of the subjects of the Volga Federal District. Some indicators characterizing the competitiveness of the subjects of the Volga Federal District are analyzed, including the results of assessing the level of economic health of

*regions and the rating of regions by the level of economic development. The factors determining the competitiveness of the region are characterized, as well as possible directions for improving regional competitiveness are identified.*

*Keywords: competitiveness of the region, competitive advantage, region, innovation activity, rating of regions, development of the region.*

Конкурентоспособность национальной экономики в общем понимании представляет собой совокупность факторов и условий, определяющих способность страны успешно конкурировать на мировых рынках. Конкурентоспособность национальной экономики можно рассматривать в аспекте следующих компонентов:

возможности государства добиваться высоких темпов экономического роста в среднесрочной и долгосрочной перспективе за счет реализации эффективной экономической стратегии;

повышения уровня и качества жизни населения;

способности субъектов хозяйствования к успешному конкурентному противостоянию на мировых рынках;

развития экономики знаний (формирование и расширение инновационного потенциала субъектов);

наличия и уровня развития и использования факторов производства;

инвестирования в развитие экономики и в инновационные проекты, особенно в технологические;

развития конкуренции на внутреннем и внешнем рынках.

Результатом формирования итоговой конкурентоспособности национальной экономики является конкурентоспособность её регионов, которая не может быть обеспечена неизменными конкурентными преимуществами в долгосрочном периоде. Очевидно, что оперативное реагирование на изменения, происходящие в окружении и во внутренней среде, позволяет определить и сформировать востребованные конкурентные преимущества для дальнейшего развития.

Приволжский федеральный округ (ПФО) является важным экономическим регионом России, включающим множество крупных промышленных предприятий (в основном обрабатывающей промышленности), а также аграрный регион с развитой инфраструктурой. В состав ПФО входят 14 субъектов Российской Федерации, на территории округа проживает более 28,5 млн. чел. (19,5 % населения РФ). В связи с этим субъекты данного федерального округа выбраны в качестве объекта исследования. Цель данной статьи – исследовать факторы, влияющие на конкурентоспособность субъектов ПФО, а также выявить резервы для её повышения.

Методы исследования включают сравнительный и динамический анализ, синтез. В работе применялись статистические методы анализа, использовался интегральный подход. Информационно-эмпирическая база исследования состоит из результатов аналитического исследования и прогноза Фонда Росконгресс и рейтингового агентства «Эксперт РА», данных Федеральной службы государственной статистики, рейтингов агентства РИА Рейтинг и др.

Национальную экономику можно рассматривать как совокупность региональных экономик, каждая из которых вносит свой вклад в общий экономический рост. Экономически устойчивые регионы или регионы с высоким уровнем экономического здоровья способ-

ствуют в большей степени общему росту ВВП, увеличению экспортного потенциала, влияют на уровень технологического развития всей страны. Связь между национальной и региональной конкурентоспособностью рассмотрим на примере группы экономических, социальных и инновационных показателей, отражающих состояние региона.

Среди наиболее значимых экономических индикаторов, отражающих развитие региона, выделяют, такие как ВВП на душу населения, уровень занятости и объем инвестиций. Уровень и качество образования, здравоохранения и качество жизни, наличие человеческого и интеллектуального капитала, научного потенциала относят к социальным показателям, которые играют важную роль в оценке конкурентоспособности, т.к. определяют перспективную экономическую состоятельность региона. Показатели количества патентов и уровня R&D (Research&Development (англ.) – исследования и разработки), количества научных технических организаций и специалистов, объемы ресурсов, направляемые на развитие инноваций – относят к инновационным. В совокупности эти критерии позволяют выявить возможности регионов, определить направления для улучшения и разработать стратегии повышения конкурентоспособности. Комплексная оценка конкурентоспособности регионов позволяет выявить ключевые факторы, влияющие на их развитие, и определить приоритетные направления для инвестиций и реализации государственных программ.

Существует множество подходов, позволяющих определять и оценивать конкурентоспособность регионов. Некоторые из них основываются на сопоставлении и сравнении комплекса разнообразных показателей, как правило, с помощью интегрального индикатора. Методика бенчмаркинга в такой оценке достаточно эффективна. Другие подходы предполагают применение методов ранжирования. Рейтинги регионов формируются на базе комплексного анализа экспертных оценок, статистических данных, результатов социологических опросов более 130 экономических, социальных, финансовых и территориальных факторов. Исследование позволяет разделить регионы на группы, например: 1) лидирующие; 2) относительно благополучные; 3) средняя группа; 4) отстающие и 5) проблемные. Виды (названия) групп в разных методиках могут отличаться, но в результате для каждой группы определяется соответствующая характеристика и комплекс рекомендаций для улучшения и повышения региональной конкурентоспособности [1].

Несмотря на разнообразие и различие подходов, в общем региональную конкурентоспособность можно определить способностью регионов привлекать инвестиции, развивать инновации и создавать благоприятные условия для бизнеса и населения. Экономически развитые регионы вносят значительный вклад в национальный ВВП и способствуют экономической устойчивости страны. Конкурентоспособность региона складывается посредством формирования и ис-

пользования конкурентных преимуществ, которые условно можно разделить на две группы: базовые, т.е. те, которыми регион располагает первоначально, и развиваемые, т.е. те, наличие и уровень развитости которых зависит от эффективности управления в регионе. К первой группе можно отнести природно-сырьевые ресурсы, имеющаяся база промышленных предприятий, сельскохозяйственных организаций и т.п., трудовые ресурсы и уровень их квалификации, научный потенциал исследователей и ученых, экологичность региона. Ко второй группе конкурентных преимуществ относятся инфраструктура территории, инновационная активность, уровень развития предпринимательства, качество интеллектуального, управленческого и других потенциалов региона и т.д. Формирование конкурентных преимуществ региона в условиях нестабильной конкурентной среды может происходить изначально в связи с относительно небольшими размерами (территориями) по сравнению со страной в целом, соответственно с большей адаптивностью и мобильностью. Субъектам регионов проще реализовывать выбранные конкурентные стратегии, т.к. административно-управленческий блок, как правило, может сформировать эффективный механизм взаимодействия как с региональными субъектами бизнеса, так и с государственными и международными институтами экономики. Конкурентоспособность региона во многом определяется уровнем развития промышленных предприятий на его территории. Чем больше предприятий эффективно функционирует на территории региона, тем больше налогов отчисляется в бюджет региона, тем большая финансовая независимость формируется. Промышленные предприятия являются основой экономического развития регионов. Конкурентоспособность промышленных предприятий, в свою очередь, определяется производительностью труда, уровнем инновационной активности и технологическим развитием. Успешные промышленные предприятия создают рабочие места, приводят к росту налоговых поступлений, улучшают инфраструктуру региона. Это, как следствие, повышает экономическую устойчивость региона и его привлекательность для инвесторов, что способствует росту их конкурентоспособности. На территории Приволжского федерального округа находятся крупные предприятия машиностроения, химической и нефтехимической промышленности. Вот некоторые из ключевых предприятий, занимающих ведущие позиции в этом регионе: ПАО «Татнефть», ПАО АНК «Башнефть», АО «ТАИФ», ООО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез», АО «АвтоВАЗ» и др. Эти компании играют существенную роль в экономике региона, реализуют различные виды деятельности: от нефтедобычи до машиностроения и производства продуктов питания. В агропромышленном секторе региона также много значимых предприятий, которые вносят существенный вклад в развитие агропромышленного комплекса региона, повышая его продовольственную безопасность и экономическую устойчивость. Это и группа компаний «Нижегородский масложировой комбинат», и ООО «АГРОКОМПЛЕКС «АК БАРС», и ОАО «Производственный холдинг «Здрава» и другие. Конкурентоспособность региона – это динамически изменяющееся явление, как уже отмечалось, формируется под воздействием

большого числа факторов, условий и обстоятельств. В ПФО можно выделить более успешные регионы, например, Татарстан и Самарскую область, которые демонстрируют высокие показатели экономического развития и инновационной активности. Татарстан известен своими высокотехнологичными предприятиями, как отмечалось ранее, и развитой инфраструктурой. Республика активно привлекает инвестиции в инновационные проекты и развивает науку и образование. Самарская область является центром автомобильной промышленности, имеет развитую инфраструктуру для привлечения инвесторов и поддержки бизнеса. Опыт этих регионов может быть использован в других субъектах ПФО для повышения их конкурентоспособности. Показатели, которые могут быть использованы при оценке уровня конкурентоспособности, а также результаты рейтинговых оценок уровня экономического здоровья субъектов, приведены в таблице 1. Наиболее многочисленными субъектами по численности населения в ПФО являются Республика Башкортостан и Республика Татарстан. По величине валового регионального продукта (ВРП) на душу населения лидером также является республика Татарстан, её показатель на 52,86% больше среднего показателя по ПФО. Низкие показатели ВРП на душу населения у Республики Марий Эл (на 43,15% меньше среднего показателя по ПФО), а также у Чувашии и Мордовии. Наибольшая численность рабочей силы в возрасте 15-72 лет отмечается в Республиках Татарстан и Башкортостан, а также в Нижегородской и Самарской областях. Надо подчеркнуть, что в некоторых субъектах региона на промышленных предприятиях и в сельскохозяйственных организациях наблюдается недостаток рабочей силы, особенно высококвалифицированной. Большинство исследователей считает, что недостаток рабочей силы может быть компенсирован внедрением передовых технологий в обрабатывающей промышленности и в области сельского хозяйства [7]. Рейтинг социально-экономического развития по комплексу показателей считается достаточно информативным для оценки конкурентоспособности регионов. Некоторые результаты рейтинга, который был составлен экспертами агентства РИА Рейтинг по данным 2023 года, приведены в таблице 1 [4]. Самый высокий балл в рейтинге среди субъектов ПФО у Республики Татарстан, на втором месте Нижегородская область, на третьем – Самарская область. Республика Марий Эл, Республика Мордовия и Кировская область набрали наименьшее количество баллов. Для мониторинга уровня развития регионов применяется оценка состояния экономического здоровья регионов. Составляется карта состояний, которая позволяет увидеть разделение регионов по актуальному уровню развития. Рассчитывается интегральная оценка, по итогам которой регионы распределяются по группам, характеризующим уровень экономического здоровья регионов от очень высокого (1А) до низкого (2С) [5]. Оценку по данной методике уже не первый год проводит рейтинговое агентство «Эксперт РА». В ПФО по данной методике два субъекта, Республика Татарстан и Нижегородская область, относятся к группе 2А, т.е. к регионам с высоким уровнем экономического здоровья. В список отстающих (группа 3В) входят Республика Марий Эл и Мордовия. Эти регионы характеризуются

пониженной покупательной способностью населения, слабым уровнем развития бизнеса, что отражается на налоговых поступлениях в бюджеты, которые существенно отстают от средних показателей по стране.

Необходимо отметить, что государственная политика в области формирования и регулирования конкуренции является важнейшим фактором повышения конкурентоспособности страны в целом, и регионов, в частности. В апреле 2024 года президент России Путин В.В. поручил Правительству РФ утвердить индивидуальные программы социально-экономического развития десяти регионов, в этот список вошли и 3 субъекта ПФО — это Республика Марий Эл, Чувашия и Кировская область [8]. Что, несомненно, будет способствовать развитию этих субъектов и повышению конкурентоспособности Приволжского федерального округа.

Конкурентоспособность субъектов Приволжского федерального округа играет немаловажную роль в обеспечении экономического развития и укреплению конкурентоспособности

России. Комплексный подход к оценке конкурентоспособности и разработка программ развитию регионов, включающий экономические, социальные и инновационные показатели, а также активное использование внутренних резервов, позволит достигнуть высоких экономических показателей и создать благоприятные условия для развития экономики страны в целом. Конкурентные преимущества, основанные как на экономических, так и на социальных и инновационных факторах во многом определяются стимулирующей политикой правительства. Эффективная государственная политика, направленная на поддержку инноваций, развитие инфраструктуры и улучшение качества образования, будет способствовать укреплению конкурентоспособности регионов и совершенствованию уровня жизни населения.

Список источников:

Коротаева Т.В., Жукова Т.Г. Анализ методов оценки конкурентоспособности регионов России (на примере Самарского регио-

Таблица 1. Некоторые показатели, используемые в оценке конкурентоспособности субъектов Приволжского федерального округа. Источник: составлено по данным сайтов [2, 3, 4, 5]

	Численность населения на 01.01.2024 г., чел./ %	Численность рабочей силы (в возрасте 15-72 лет), в 2022 г. тыс. чел.	Итоговый рейтинговый балл (Оценка РИА Рейтинг)	Валовой региональный продукт на душу населения в 2022 г., руб./ в % к ВРП ПФО	Группа по уровню экономического здоровья по оценке агентства «Эксперт РА»
<b>Приволжский федеральный округ</b>	<b>28549529 / 100</b>	<b>14629,7</b>		<b>683 355,3/100</b>	
Республика Башкортостан	4065659 / 14,24	1917,8	59,885	549 048,0 / 80,35	3А
Республика Марий Эл	670342 / 2,35	323,3	44,444	388 519,7 / 56,85	3В
Республика Мордовия	766720 / 2,69	434,7	47,169	441 297,3 / 64,58	3В
Республика Татарстан	4003063 / 14,02	2028,1	70,181	1 044 591,6 / 152,86	2А
Удмуртская Республика	1434665 / 5,03	739,2	48,017	668 044,0 / 97,76	1В
Чувашская Республика	1167362 / 4,09	594,5	50,243	425 530,9 / 62,27	2В
Пермский край	2495744 / 8,74	1217,8	55,777	795 795,4 / 116,45	3А
Кировская область	1130078 / 3,96	618,2	45,541	484 903,7 / 70,96	2В
Нижегородская область	3061786 / 10,72	1732,4	61,745	739 124,7 / 108,16	2А
Оренбургская область	1828692 / 6,41	924,8	49,482	850 040,2 / 124,39	1В
Пензенская область	1236737 / 4,33	630,6	51,031	472 849,7 / 69,20	2В
Самарская область	3129565 / 10,96	1664,6	60,755	754 217,9 / 110,37	3А
Саратовская область	2385834 / 8,36	1189,1	52,682	493 792,4 / 72,26	2В
Ульяновская область	1173282 / 4,11	614,6	52,861	496 339,6 / 72,63	2В

на) / Вестник Евразийской науки. №5. 2014. — 11с.

Приволжский федеральный округ: 2022 год — год преодоления вызовов / Под общ. ред. д-ра экон. наук Лавриковой Ю. Г., д-ра экон. наук Овчинниковой А.В. — Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2023. — 129 с. — (Аналитический бюллетень Приволжского федерального округа).

Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. Федеральная служба государственной статистики (rosstat.gov.ru).

Итоговый рейтинг регионов России – 2023 - РИА Новости, 25.12.2023 (ria.ru).

Экономическое здоровье российских регио-

нов: итоги 2023 года выше ожиданий | Эксперт РА (raexpert.ru).

Шубина Н. В. Концептуальные подходы к пониманию экономической безопасности региона: сущность, структура, факторы и условия / Н. В. Шубина // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. — 2017. — № 2. — С. 288-307.

Ксенофонтов А.А. Камалетдинов А.Ш. Развитие регионов как основа устойчивого роста экономики России // Самоуправление. 2023. №1 (134). — С. 550 – 555.

Перечень поручений по итогам совещания членами Правительства. URL: / <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/74092> (дата обращения: 12.08.2024).

## УДК 338.4

ПТУХОВ Глеб Романович \*  
студент Факультета «Высшая школа управления»,  
Финансовый университет при  
Правительстве РФ,  
Москва  
ptuhov02@mail.ru

PTUKHOV Gleb Romanovich  
student of the Faculty of Higher School of Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ

*Аннотация: В статье рассматривается анализ поддержки и развития малого и среднего предпринимательства (МСП) в России как важного элемента экономической системы страны. Акцентируется внимание на роли государственных программ, финансовых механизмов и законодательных инициатив, направленных на стимулирование роста МСП. Основное внимание уделяется тому, как развитие МСП может способствовать устойчивому экономическому росту и повышению качества жизни населения.*

*Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство, государственная поддержка, экономический рост, бизнес-климат, законодательство, рекомендации.*

### ANALYSIS OF SUPPORT AND DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTREPRENEURSHIP IN RUSSIA

*Abstract: The article analyzes the support and development of small and medium-sized businesses (SMEs) in Russia as an important element of the country's economic system. The focus is on the role of government programs, financial mechanisms and legislative initiatives aimed at stimulating the growth of SMEs. The main attention is paid to how the development of SMEs can contribute to sustainable economic growth and improve the quality of life of the population.*

*Keywords: small and medium businesses, government support, economic growth, business climate, legislation, recommendations.*

В современном мире развитие малого и среднего предпринимательства является одной из ключевых задач для обеспечения устойчивого экономического роста и создания новых рабочих мест у многих государств. Именно с городского уровня необходимо разрабатывать механизмы развития данного сектора экономики. Города сосредотачивают в себе историческое и культурное наследие, а также наличие образовательных учреждений и инфраструктуры поддержки предпринимательства.

Разработка государственных и региональных программ поддержки субъектов малого и среднего бизнеса в России способствует более активному развитию малого и среднего предпринимательства. Условия, благоприятные для предпринимателей малого и

среднего бизнеса, являются одним из основных факторов, способствующих экономическому развитию страны.

Для развития малого бизнеса в России созданы все условия. Но есть ряд вопросов, которые нуждаются в законодательном регулировании и решении на государственном уровне. Большое количество правовых актов существенно осложняет ведение бизнеса, но налоговые консультанты или аутсорсинговые компании могут предоставлять высококвалифицированные консультации в области налогового законодательства. От выбранного метода налогового учета зависит налоговая нагрузка предприятий и, соответственно, финансовое состояние малого бизнеса. Этот факт свидетельствует о необходимости выбора оптимальной налоговой системы.

{\*Научный руководитель: АДАМСКАЯ Любовь Владимировна, к.соц.н., доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, [lvadamskaya@fa.ru](mailto:lvadamskaya@fa.ru)  
ADAMSKAYA Lyubov Vladimirovna, PhD in Social Sciences, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Financial University under the Government of the Russian Federation}

Развитие малого бизнеса создает дополнительные рабочие места, ускоряет развитие научно-технического процесса в стране, что положительно сказывается на социально-экономическом развитии страны. МСП – это основа, благодаря которой формируется средний класс, который является гарантом стабильности и процветания общества в целом.

В Российской Федерации малый и средний бизнес активно развивается, о чем свидетельствует рост количества субъектов МСП – рисунок 2.1.

Таким образом за 2008–2012 годы наблюдается достаточно активное увеличение сектора предпринимательства. Количество субъектов МСП в 2016 году увеличилось на 17,95%, что стало результатом стремительного развития сектора. По причине неблагоприятной эпидемиологической ситуации, в 2020 году произошло уменьшение количества субъектов МСП. Начиная с 2022 года и вплоть до настоящего времени наблюдается заметное увеличение числа субъектов, которое обусловлено переходом на внутренний рынок и усилением межрегионального взаимодействия субъектов и вводом санкционных режимов.

Проанализировав нормотворческую деятельность государства, можно выделить основные принципы регулирования предпринимательской деятельности. Все субъекты предпринимательской деятельности должны иметь равные права и обязанности, независимо от формы собственности, организационно-правовой формы и других факторов. Участники МСП имеют право самостоятельно выбирать вид деятельности, форму собственности, организационно-правовую форму и другие параметры своего бизнеса. Государство имеет право устанавливать правила и нормы, регулирующие предпринимательскую деятельность, в целях обеспечения безопасности, защиты прав потребителей, охраны окружающей среды и других общественных интересов.

Успешная налоговая политика является ключевым фактором, с помощью правильного выбора оптимальной системы налогообложения и использования налоговых льгот, а

также других доступных механизмов поддержки, можно повысить конкурентоспособность предприятий и стимулировать их экономический рост. С другой стороны, необходимо продолжать работу по совершенствованию налоговых систем и улучшению условий для бизнеса, чтобы обеспечить стабильное и устойчивое развитие экономики России.

При анализе особенностей господдержки важно отметить значимость комплексного подхода, который включает не только финансовую помощь предпринимателям, но также разработку эффективного механизма региональной государственной поддержки и муниципальной поддержки. Такой подход учитывает разнообразные потребности и условия, которые возникают в процессе ведения бизнеса.

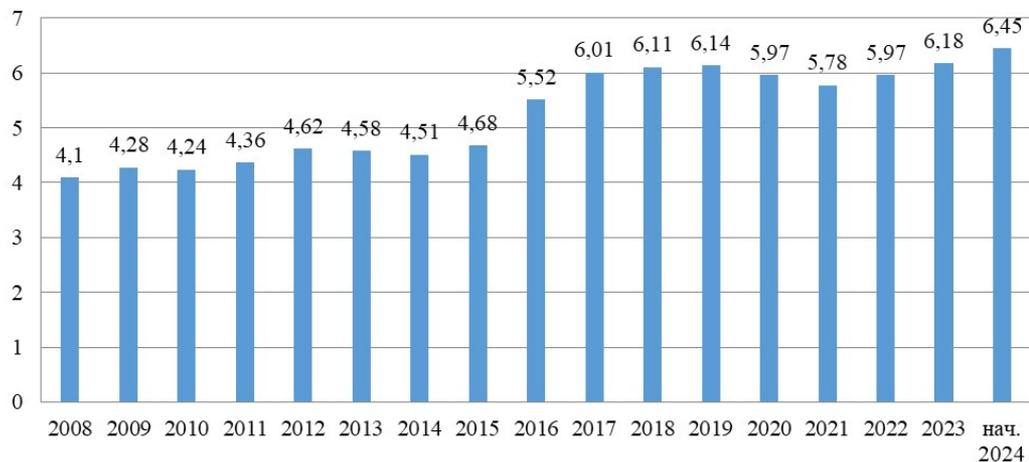
Важно отметить, что эффективность этих мер зависит от их правильного адаптирования к конкретным потребностям регионов и отраслей. Разработка и реализация таких программ требует тесного взаимодействия между государственными органами, бизнес-сообществом и другими заинтересованными сторонами. Только такой совместный подход позволит добиться максимального эффекта от государственной поддержки и создать комфортную сферу ведения бизнеса.

Из анализа, проведенного в ходе исследования, формируется вывод, что одним из основных направлений социально-экономического развития России является рост малого и среднего бизнеса. Ключевые направления национального проекта по поддержке малого и среднего предпринимательства были реализованы на региональном уровне, а некоторые аспекты из них также были внедрены на уровне муниципалитета. Ниже проанализированы направления поддержки субъектов МСП.

Стоит отметить достаточно большой вклад в государственную поддержку в информационном пространстве. На сайте по поддержке МСП в регионах можно получить следующую информацию:

- помощь в открытии бизнеса;
- обучение в ведении бизнеса;
- финансирование бизнеса;

Рисунок 1. – Динамика количества субъектов МСП в Российской Федерации за 2008–2024 гг., млн. ед.



компенсация затрат на ведение бизнеса;  
содействие в выводе товаров на экспорт;  
поручительство для получения кредитов в банке.

С помощью доступности консультаций и вебинаров предприниматели смогут более осознанно подходить к ведению своего бизнеса. Учитывая то, что малый бизнес подвержен воздействию большого количества законов, которые затрудняют его изучение и правильное применение, создан единый нормативно-правовой документ, который будет регулировать основные правила для субъектов малого бизнеса. С помощью этого можно снизить уровень риска и повысить эффективность их бизнеса. Также необходимо учесть, что в каждом регионе есть свои уникальные особенности, которые имеют преимущества и недостатки. Для дальнейшего развития компаний, необходимо определить те отрасли и рынки, которые обладают наибольшим потенциалом для роста. Необходимо учитывать мнения и требования различных групп, что в итоге поможет создать программу, которая будет успешной и будет иметь долговременный эффект, как для граждан, так и для предпринимателей. Но чтобы вносить изменения в план в соответствии с изменениями ситуации и достигать поставленные цели, следует также задействовать системы отслеживания и оценки эффективности программы. При оценке результатов и эффективности мероприятий, следует проводить сравнение с лучшими практиками и методами, использовав которые, получится увеличить эффективности.

**Список использованных источников**

1. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 146-ФЗ / [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант плюс» — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/)
2. Федеральны́й закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс» — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)
3. Федеральны́й закон «Об основах государственного регулирования торговой дея-

- тельности» от 28.12.2009 № 381-ФЗ // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс» — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)
4. Российская Федерация. Законы. Распоряжение Правительства РФ «Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года» от 02.06.2016 № 1083-р // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс» — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_199462/f3fa9da4fab9fba49fc9e0d938761ccffdd288bd/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_199462/f3fa9da4fab9fba49fc9e0d938761ccffdd288bd/)
5. Аббасова О.М. Совершенствование развития предприятий малого бизнеса // Вестник Академии знаний. — 2020. — № 3 (38). — С. 10–14.
6. Зарагарян З.С. К вопросу о понятии малого и среднего бизнеса // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. — 2020. — № 2 (77). — С. 53–59
7. Минайчев А.Б. Тенденции развития малого бизнеса в России // Вестник Тульского филиала Финуниверсета — 2021. — № 1. — С. 404–405.
8. Официальная статистика Российской Федерации : официальный сайт — URL: <https://rosstat.gov>.

Таблица 1. – Система государственного стимулирования развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации

Направления поддержки	Особенности реализации
Финансовая поддержка	Разработка программ на всех уровнях государственного и муниципального управления, что обеспечивает субъектам МСП возможность льготного кредитования, получения субсидий, налоговых и амортизационных льгот и др. Разработанные программы ориентированы на выделение субсидий в размере от 10,2 тыс.руб. до 30 млн.руб.
Имущественная поддержка	В рамках данной поддержки субъектам МСП предоставляется возможность пользования государственным имуществом на условиях безвозмездного пользования, либо на льготных условиях.
Информационная поддержка	Развитие универсальной цифровой платформы, где будут собраны данные обо всех мерах поддержки.
Консультационная поддержка	Предоставление профессиональных консультаций от экспертов, включая сферу экспорта, в качестве формы поддержки.
Образовательная поддержка	Разработка программ профессиональной подготовки и повышения квалификации персонала.

## УДК 378

СЕДЫХ Ирина Юрьевна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент кафедры математики и анализа данных  
Финансового университета при Правительстве  
РФ,  
Москва  
irena-sedykh@yandex.ru

SEDYKH Irina Yuryevna,  
candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of Department of Mathematics  
and Data Analysis  
Financial University,  
Moscow

ХРИПУНОВА Марина Борисовна  
кандидат физико-математических наук,  
доцент кафедры математики и анализа данных  
Финансового университета при Правительстве  
РФ, Москва  
mbkhripunova@fa.ru

KHRIPUNOVA Marina Borisovna,  
candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of Department of Mathematics  
and Data Analysis  
Financial University,

## СРАВНЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ ПРИ ОФЛАЙН И ОНЛАЙН ОБУЧЕНИИ

*Аннотация. В статье проводится сравнение онлайн и офлайн форматов образования в вузе. Отмечается, что создаваемая национальная система образования должна опираться на лучшие достижения советской школы и опыта последних десятилетий. Приведены достоинства и недостатки каждого из форматов. Указаны IT технологии и цифровые платформы, позволяющие вести учебный процесс в онлайн формате.*

*Ключевые слова: высшее образование, онлайн обучение, офлайн обучение, цифровые платформы, качество образовательных программ.*

### COMPARISON OF THE QUALITY OF EDUCATION IN OFFLINE AND ONLINE EDUCATION

*Annotation. The article compares online and offline formats of education at a university. It is noted that the national education system being created should be based on the best achievements of the Soviet school and the experience of recent decades. The advantages and disadvantages of each of the formats are given. IT technologies and digital platforms that allow conducting the educational process in an online format are indicated.*

*Keywords: higher education, online learning, offline learning, digital platforms, quality of educational programs.*

76

Настоящее исследование посвящено анализу современного положения онлайн и офлайн образования. Вузы в России уже много лет практически непрерывно находятся в состоянии реформ [1]. До 2022 года отечественная высшая школа была ориентирована на западную парадигму образования. Но 21 февраля 2023 г. президент В. В. Путин в послании Федеральному Собранию Российской Федерации объявил о начале создания национальной системы образования: «Необходим синтез всего лучшего, что было в советской системе образования, и опыта последних десятилетий. В этой связи предлагаю вернуться к традиционной для нашей страны базовой подготовке специалистов с высшим образованием. Срок обучения может составить от четырёх до шести лет. При этом даже в рамках одной специальности и одного вуза могут быть предложены программы, разные по сроку подготовки, в зависимости от конкретной профессии, отрасли и запроса на рынке труда. Если профессия требует дополнительной подготовки, молодой человек сможет продолжить образование в магистратуре или ординатуре. Переход на новую систему должен быть плавным» [2]. С 2003 г. болонский процесс был базисом высшего образования в России. Считалось, что в результате его внедрения отечественные дипломы будут котироваться наравне с дипломами европейских вузов. Но этого не произошло. И бакалавриат не даёт необходимый уровень профессиональной подготовки по многим направлениям подготовки. Эффективность магистратуры, как второй ступени высшего образования, оказалась весьма

невысокой [3].

Фактически, за последние два десятилетия в стране сложились две различные образовательные системы. Одна - остаток советской традиционной системы. Вторая - создана по болонскому образцу. В ней произошёл отход от квалификационных требований к выпускнику в пользу компетентного подхода, лежащего в основе современных образовательных стандартов.

Все достоинства и недостатки болонской системы уже проявились в наших условиях. В то же время невозможно полное копирование советской системы. Поэтому создаваемая национальная система образования должна аккумулировать все лучшие практики и достижения как советского прошлого, так и опыта последних двух десятилетий. Национальная система образования должно строиться на следующих принципах:

- ориентация на достижение национальных целей. Международное сотрудничество приветствуется и развивается;
- открытость образования. Нет цели самоизоляции;
- конкурентно способность на международном рынке образования;
- адаптация образовательных программ к запросам рынка труда;
- практико-ориентированный характер образования;
- социально - воспитательная работа, развитие патриотизма, традиционных ценностей [4].

Новая парадигма образования влечет за собой перестройку многих его сфер. За последние двадцать лет произошел колоссаль-

ный рост в создании и развитии учебных программ, использующих онлайн как основной режим обучения. Весна 2020 года является рубежом, с которого наблюдается резкий перенос обучения в онлайн. Сегодня спрос на образовательные программы, использующие онлайн формат как основной режим обучения, весьма высок.

Дистанционное образование в РФ признано официальной формой обучения еще с 2012 года. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 08.08.2024) "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2024) В статье 16 (Реализация образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий) дается подробные определения, регламент и принципы.

Онлайн и офлайн режимы образования имеют свои достоинства и недостатки.

Онлайн образование

Достоинства:

- гибкость. Учебный процесс можно подстроить под личный график;
- доступность. Возможность учебы из любой точки мира, где есть интернет;
- широкий выбор программ и специальностей;
- самостоятельность. Существенное развитие навыков самоорганизации и тайм-менеджмента.

Недостатки:

- недостаток личного общения с преподавателем и однокурсниками;
- проблемы самоорганизации;
- технические проблемы интернет-соединения, недостаток технических навыков;
- ограниченные практические навыки. Ряд специальностей предполагает наличие практического опыта, который сложно получить в онлайн режиме.

Офлайн образование

Достоинства:

- личный контакт с преподавателями и однокурсниками;
- четкий график обучения;
- практические занятия в реальных условиях;
- социальные контакты и социальные навыки.

Недостатки:

- недостаточная гибкость. Не всегда можно подстроить учебный процесс под личные обстоятельства;
- требования к месту. Необходимость посещать учебное заведение;
- ограниченный выбор курсов;
- стоимость офлайн обучения дороже из-за затрат на инфраструктуру.

Несомненно, онлайн образование возникло и приобретает широкое распространение благодаря научно-техническому прогрессу и развитию цифровых технологий. IT позволяют поднять образование на качественно новый уровень. К таким технологиям, позволяющим вывести образовательный процесс на новый уровень, можно отнести следующие [5]:

- искусственный интеллект (дает возможность очень быстро обрабатывать большие данные, анализировать, и на основе этого анализа предлагать оптимальные решения, вырабатывать индивидуальные треки обучения, проверять знания обучающихся, использовать голосовых помощников).
- нейроинтерфейсы (позволяют обучать людей с нестандартным восприятием учеб-

ного материала, нейро диагностика образовательного процесса применяется во многих учебных заведениях, нейроинтерфейсы предлагают ученику наиболее подходящие ему форматы и интерфейсы учебного материала).

- дополняющие реальность технологии (FR, VR, XR, позволяют перемещаться в пространстве и времени с помощью смартфонов, 3-d очков и других приспособлений, процесс обучения при этом максимально геймифицируется, то есть приобретает игровую форму).

- видеотехнологии (помогают организовать гибридный формат обучения, улучшить качество видеоролика)

- блокчейн (организация безопасного хранения архивных данных с возможностью быстрого выполнения запросов, сохранение авторского права на контент).

- интернет вещей (возможность использования различных вещей, находящийся в любом месте через интернет, в будущем построение полных цифровых двойников учебного заведения, к которым появится доступ у любого человека со стороны).

- цифровой контент (образовательный цифровой материал автоматически генерируется в любом формате и на любом языке).

- облачные технологии (площадка для совместного обучения в виртуальном пространстве)

- кибербезопасность (обучение как вести себя в цифровом пространстве и обезопасить себя от мошенников).

- объединяющие технологии (решения разных образовательных задач в Мини-аппах - мало весящих приложениях, размещенных внутри, например, VK).

Онлайн образование предполагает режим видеоконференции. Перечислим 13 наиболее популярных отечественных программ, пришедших на смену Zoom и Teams: Bizon365, IVA, Jazz, Webinar Meetings, Pruffme, TrueConf, VideoUnion, iMind, Видеозвонок Mail.ru, Видеоомст, Сбермитап, Сферум, Телемост от Яндекс. Широко распространена в РФ бесплатная система электронного обучения Moodle или Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment. Важную роль в системе играют плагины, которых более 1500.

Онлайн образование развивается на всех ступенях обучения: от начальной школы до университета. Об этом свидетельствуют данные Росстата, представленные на графике.

Большое распространения получили онлайн курсы повышения квалификации для работников различных предприятий и учебных заведений, курсы и мастер классы для пенсионеров. Наибольшее число предложений онлайн образования можно найти в области экономики, менеджмента, информационных технологий и государственного управления. А вот большинство программ технического направления, естественных, педагогики, медицины, туризма и музыки не рассчитаны на полный онлайн формат. В медицине онлайн образование возможно только для подготовки фармацевтов и диагностов.

Оба формата обучения имеют достоинства и недостатки. Выбор между ними и их сочетание зависят от обстоятельств, целей обучения и индивидуальных предпочтений.

*Список источников*

*1.Высшее образование в России последние тенденции и перспективы развития //*

[Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL <https://imccenter.ru/vyssheye-obrazovaniye-v-rossii-perspektivy-razvitiya/> (дата обращения 25.09.2024)

2. Конец «Болонки». А стоило ли в нее вообще входить? // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL <https://svpressa.ru/society/article/363367/> (дата обращения 25.09.2024)

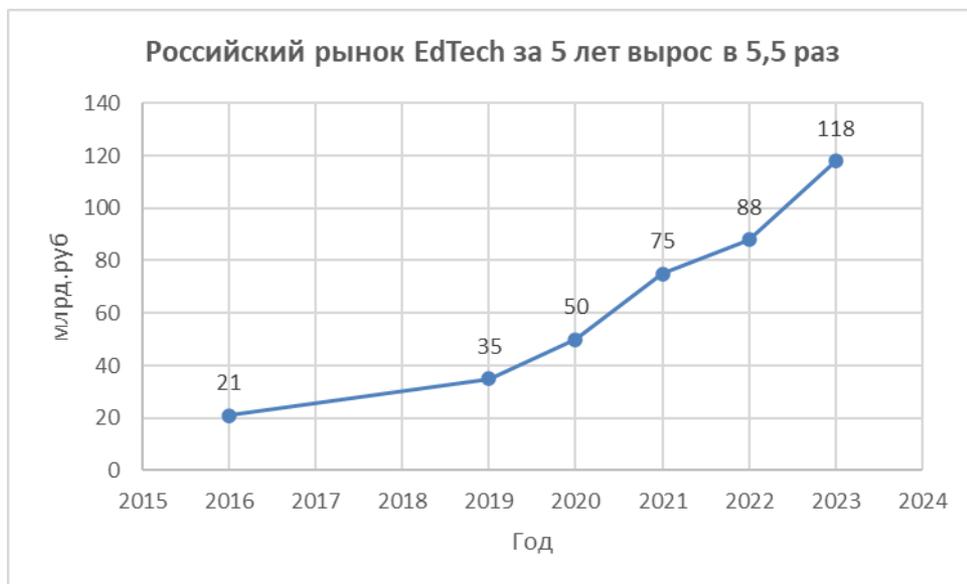
3. Макарова А.А. Гибридизация национальных образовательных систем // Современ-

ная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Гуманитарные науки. – 2020 г. – №7. – С. 68–71.

4. Глава Минобрнауки назвал основные принципы новой системы высшего образования // [Электронный ресурс]. URL <https://rg.ru/2022/06/27/glava-minobtauiki-nazval-osnovnye-principy-novoj-sistemy-vysshego-obrazovaniia> (дата обращения 25.09.2024)

5. РБК: <https://trends.rbc.ru/trends/education/6256cbec9a79473ee964750f?from=copy> (дата обращения 25.09.2024)

Рис. 1. Онлайн образование. Рынок РФ.



### УДК 332

СЕЙРАНОВ Павел Сергеевич\*,  
магистрант Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
seyranov25@yandex.ru

SEYRANOV Pavel Sergeevich  
master's student of the University of Finance  
under the Government of the Russian Federation  
Moscow

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НАСЛЕДИЯ XXIX ЗИМНЕЙ УНИВЕРСИАДЫ 2019

Аннотация: Спортивная индустрия, как и другие элементы современной экономической системы, затрагивает множество вопросов социально-экономического характера и влияет на создание не только общественных благ, но и вносит существенный вклад в экономическое развитие страны. В современной России экономика признает спорт и физическую культуру важными направлениями своего развития. Эта сфера относится к предприятиям обслуживания, предоставляя особые услуги - спортивно-зрелищные, а также организуя спортивные соревнования, создавая среду для занятий физической культурой, для спортивной деятельности.  
Ключевые слова: Универсиада, Красноярск, эффект, инфраструктура, финансирование, НИОКР.

### ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF USING THE LEGACY OF THE XXIX WINTER UNIVERSIADE 2019

Abstract: The sports industry, like other elements of the modern economic system, touches on many issues of a socio-economic nature and affects the creation of not only public goods, but also makes a significant

{\*Научный руководитель: Иванова Юлия Олеговна, к.э.н., доцент Кафедры маркетинга и спортивного бизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. [yuoivanova@fa.ru](mailto:yuoivanova@fa.ru)  
Scientific supervisor: Ivanova Yulia Olegovna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Marketing and Sports Business at the Financial University under the Government of the Russian Federation.}

*contribution to the economic development of the country. In modern Russia, the economy recognizes sports and physical culture as important areas of its development. This area belongs to service enterprises, providing special services - sports and entertainment, as well as organizing sports competitions, creating an environment for physical education, for sports activities.*

*Keywords: Universiade, Krasnoyarsk, facilities, effect, infrastructure, development, financing, NIOKR.*

С учетом неисполнения плановых сроков протоколом Оргкомитета от 21 августа 2015 г. № 1 была утверждена новая редакция Плана основных мероприятий с продлением сроков до 1 апреля 2016 г. (ответственные – Минкомсвязь России, Минспорт России, Правительство Красноярского края, Дирекция).

Так, указанный проект постановления внесен Минкомсвязью России в Правительство Российской Федерации 5 октября 2016 г. (письмо № НН-П24-025-20970, то есть с нарушением установленного срока на 5 месяцев. Минкомсвязью России проект Концепции ИКТ был внесен в Правительство Российской Федерации для рассмотрения и утверждения Оргкомитетом 19 мая 2015 г. (письмо № ОП-П19-8530).

Концепция ИКТ утверждена Оргкомитетом 31 августа 2016 г., то есть с нарушением срока, установленного Планом основных мероприятий (1 апреля 2016 г.) на 5 месяцев. В целом первоначально установленные в рамках Плана основных мероприятий сроки нарушены более чем на 1,5 года. Непосредственное негативное влияние на исполнение поручений Оргкомитета оказали следующие факторы:

а) отсутствие в Ф3 №349 от 2 декабря 2013 г. «О федеральном бюджете на 2014 год и на плановый период 2015 и 2016 гг.» статьи расходов на создание ИТ инфраструктуры Универсиады-2019;

б) отсутствие согласованной позиции Минкомсвязи России и Минфина России по объемам и источникам финансирования мероприятий по реализации Концепции ИКТ, а также наличие ограничений, связанных с предельным уровнем софинансирования расходных обязательств Красноярского края;

в) отсутствие возможности софинансирования из бюджета Красноярского края более 0,01 %;

г) длительная подготовка и согласование (2 года) расчетов потребностей и финансовых обоснований затрат на создание ИКТ-инфраструктуры Универсиады-2019. Для этого регион провел диагностику ИКТ-инфраструктуры. Минкомсвязь спроектировала меры, финансируемые федеральными средствами;

д) реорганизация заинтересованных исполнителей поручений (упразднение Минрегиона России, реорганизация агентства информатизации и связи Красноярского края). С учетом позиции Минфина России реализация Концепции ИКТ была обеспечена Минкомсвязью России без выделения дополнительных бюджетных ассигнований федерального бюджета путем перераспределения ранее предусмотренных бюджетных ассигнований федерального бюджета на реализацию по инициативе государства программы «Информационное общество (2011–2020 г.)» на 2017–2019 гг., за исключением дополнительных расходов в 2018 г., направленных на оплату услуг спортивного хронометража за счет средств резервного фонда Правительства Российской Федерации. [1]

2) Сведения об объемах затрат для реализации мероприятий по созданию и использованию ИКТ-технологий для подготовки и про-

ведения Универсиады-2019, в том числе предоставлении субсидий бюджету Красноярского края. В рамках бюджета Красноярского края фактический объем исполнения кассового плана, 2 533 923,06 тыс. рублей в период 2016–2019 гг. (по состоянию на 1 июня 2019 г.) составил 92,1 %, в том числе из средств федерального бюджета 2 508 583,68 тыс. рублей, а также из средств краевого бюджета – 25 339,38 тыс. рублей.

В рамках планирования и исполнения отдельных видов расходов отмечено следующее:

а) 2015–2016 гг. Достижение результата по мероприятию 1.1.1 в плане реализации ГП-232 не характеризуется наступлением контрольных событий.

В период 2015–2016 гг. государственная программа Красноярского края «Развитие информационного общества» фактически не имела индикаторов и показателей, коррелируемых с индикаторами и показателями ГП «Информационное общество (2011–2020 годы)», на достижение которых были направлены средства регионального и федерального бюджетов.

В связи с затянувшейся процедурой подготовки Минкомсвязью России проекта постановления Правительства РФ о субсидировании федеральными средствами в бюджет Красноярского края, длительным согласованием с Минфином России объемов и источников финансирования расходов на создание ИКТ-инфраструктуры универсиады, соглашение о предоставлении субсидии Правительству Красноярского края заключено только 5 декабря 2016 г.

В результате в связи с невозможностью соблюдения Правительством Красноярского края до конца 2016 г. регламентных сроков проведения закупочных процедур осуществлен возврат ранее утвержденных Минкомсвязью России бюджетных ассигнований на предоставление субсидии Красноярскому краю из федерального бюджета в размере 113 597,9 тыс. рублей.

Мероприятия, для софинансирования которых предоставляется субсидия, отражены в структуре государственной программы Красноярского края «Развитие информационного общества». При этом в 2016 г. на уровне краевого бюджета был введен раздельный учет затрат в рамках мероприятий по реализации Концепции ИКТ, однако его применение в последующие годы носило нерегулярный характер.

Мероприятия, включенные в заключенные в период 2016–2019 гг. Соглашения о предоставлении субсидий, по составу и направлениям расходования средств не в полной мере соответствовали мероприятиям, предусмотренным государством в мерах программы «Развитие информационного общества»; Все планы программы территории «Развитие информационного общества» обозначены подконтрольными и введен индикатор.

б) 2017–2019 гг.

Между Минкомсвязью России и Правительством Красноярского края заключено дополнительное соглашение от 5 октября 2018 г. № 071-08-2018-002/1 к соглашению от 14 февраля 2018 г. № 071-08-2018-002 с нару-

шением установленного срока на 82 дня. В 2017–2019 гг. в ходе реализации по инициативе страны программы РФ «Информационное общество (2011–2020 гг.)» и соглашений о предоставлении субсидий отмечается недостаточное качество планирования Минкомсвязью России показателей результативности исполнения мероприятий, связанное с их выбором без учета требований по информативности, в связи с чем показатели не позволяли очевидным образом оценивать прогресс в достижении поставленных целей.

Так, в 2017 г. показатели, предусмотренные соглашением от 21 февраля 2017 г. № 071-08-027 о предоставлении субсидии, не отражали эффект от реализации мероприятий в рамках заключенных государственных контрактов за счет бюджетных ассигнований, а также не давали представления о наличии или отсутствии положительной динамики в реализации мероприятий Концепции ИКТ.

Кроме того, показатели, предусмотренные в соглашениях о предоставлении субсидий в 2018 и в 2019 гг. (от 14 февраля 2018 г. № 071-08-2018-002 и от 13 февраля 2019 г. № 071-08-2019-001) не определяли целевого эффекта в указанных направлениях, достижение которого потребовало привлечения дополнительного бюджетного финансирования.

Качество системы управления, в том числе наличие системы проектного управления мероприятиями по информатизации, ее применение в свете цифровизации, чтобы не нарушать положений курса страны на цифровое государственное управление.

В систему проектного управления, кроме проектного офиса ИКТ-инфраструктуры Универсиады-2019 (далее – Проектный офис), внесли иные цели. Так, была организована с задержкой на два года после фактического начала Минкомсвязью России работ (2015 г.).

Сформированная в сентябре 2017 г. система проектного управления по разработке Системного проекта и созданию ЕИС не в полной мере соответствовала методическим рекомендациям Минкомсвязи России, согласно которым проектный офис рекомендуется создавать как элемент организационной структуры государственного органа.

Универсиада-2019 детально планировалась, причем силами Исполнительной дирекции перечислены спортивные объекты, должностные к наличию для события. Далее проанализированы имеющиеся объекты с анализом эксплуатационного состояния и уровня соответствия мировым стандартам. Итак, на Универсиаде необходимо множество объектов, поскольку программа соревнований состоит из нескольких дисциплин. [2]

Места на стадионе обязательно в объеме 20% бронируются на СМИ, субъектов с аккредитующими функциями, корреспондентов, то продавать можно только билеты на 80% мест.

Более высокая квота брони на места, позволяющие наблюдать за открытием и закрытием: эту церемонию на 25% отводят в резерв под СМИ, телетрансляцию, на когорту спонсоров, а также в связи с наличием аффилированных лиц. При этом оргкомитет и Дирекция стремятся, чтобы участники и соревновательная база не имели ограничений с доступностью, были представлены в полном составе, пока происходит подготовка, а так-

же на стадии соревнований [3].

Прибытие обеспечивалось размещением в гостиницах и деревне универсиады. Предварительно выяснено, что Красноярск пользуется услугами нескольких отелей (на «4 звезды» и на «2 звезды» - по 6, на «3 звезды» - 8), что в пересчете на места составляет 4700 размещений в сутки. Итак, перед городом возникла задача открыть новые гостиницы, поскольку ожидается приток гостей со средними и высокими запросами.

Все спортивные объекты не находятся в одном районе, а сопровождают побережье Енисея. Этими объектами ведает СФУ, чья инфраструктура расширяется новыми помещениями. Значит, нужно открыть новые рабочие места, включая и технических специалистов для обслуживания объектов. Кроме того, нанимаются водители, чтобы организовать перемещение на автобусах, а не нагружать общественный транспорт [4].

Город должен был подготовиться и в вопросе распределяемой электроэнергии. Так, с СФУ сняты ограничения, сооружены новые подстанции, а некоторые модернизированы, ЛЭП основательно реконструированы. Эти задачи полностью завершены за год до даты Универсиады.

Привлечение к проекту городской системы электроснабжения реализовано через двух субъектов магистрального электрообеспечения филиалы:

ОАО «ФСК ЕЭС» (КП МЭС ОАО «ФСК ЕЭС»);

ОАО «МРСК» в Сибирь.

Город заказал выбрать 2 сетевые подстанции, обновил всю аппаратуру на подстанциях левого берега Енисея, а часть других - реконструировал.

Вопрос стоял и в замене теплосети, чтобы подводить к новым объектам теплоноситель не от изношенных на 60% сетей. Тепловую энергию только на участке сети теряют в объеме 14,3%. За год до даты открытия Универсиады необходимо проложить новую теплотель разного диаметра длиной 2000 метров, чтобы снять ограничения на теплоснабжение всех университетских городков.

Кроме того, из-за старения очистных сооружений более 70% водопроводной и канализационной сети изношены и эксплуатируются 20–30 лет без ремонта, поэтому необходимо снять все ограничения средств на подключение для строительства.

Так, СФУ должен стать точкой входа в водоснабжение в инженерные сети не позднее 2018 г. Здесь около Деревни нужно ввести в эксплуатацию станции водоочистки, попускающие в сутки 400 тыс. м<sup>3</sup>.

Также проблемой для культурных мероприятий на улицах Красноярка являлась ветхая уличная канализация, а в планы внесли ее реконструкцию на отрезке почти 4 км. Подобные проблемы выявлены в уличном водопроводе с работами на участке в 2 км.

Разгрузку канализации города решено произвести с развитием юго-западного сектора и сооружением сетей более чем на 12,6 км. Здесь же работами расширена водопроводная сеть, проект развития которой упоминает о 3,6 км сообщения.

Универсиада-2019 оценивалась как масштабное событие, которое создаст в Красноярске важные для города эффекты. Так, основные результаты в экономической сфере представлены такими эффектами: экономический эффект, залповый эффект, инвестиционный эффект и эффект наследия.

Универсиада спланирована так, что ее

наследие является стратегически важным для устойчивости развития Красноярска и региона после того, как завершатся соревнования. В отношении устойчивого развития ожидается, что эксплуатировать ресурсы, осваивать инвестиции, вести НИОКР, задавать курс личностного развития или претворять институциональные изменения будет возможно только согласованно, чтобы край становился комфортнее для людей, отличался производительностью, создавал все условия, удовлетворяющие индивида в нуждах и жизненных планах.

Однако, анализ темпов роста ВРП города Красноярска за год до и 2 года после проведения Универсиады приводит к выводу, что эффект от инвестиции в ее проведение значительно меньше. Чем изначально планировалось. На рисунке 13 представлена динамика темпов роста ВРП Красноярска в сравнении с РФ.

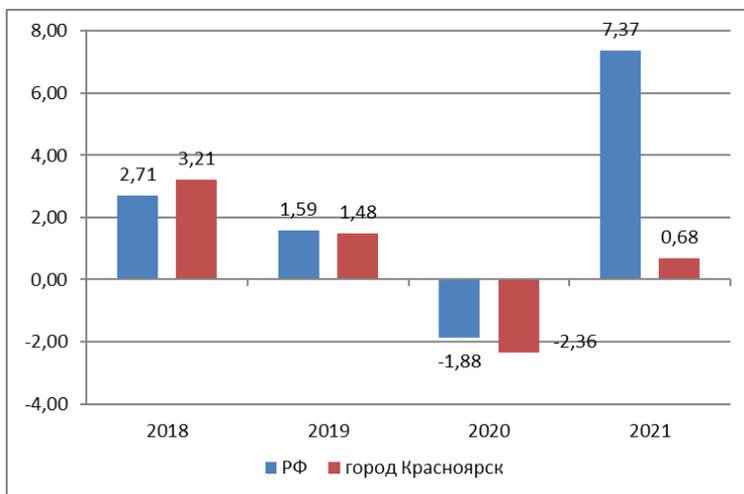
При анализе темпов роста ВРП следует учитывать, что в 2020 г. случился кризис, связанный с пандемией COVID 19, однако, все равно, темпы роста ВРП Красноярска уступают средним значениям по РФ. Также из рисунка видно, что непосредственные эф-

фект от Универсиады также почти не сказался на темпах роста ВРП в 2019 г. Отсюда следует, что эффект наследия от крупных спортивных мероприятий необходимо анализировать на протяжении значительно больших периодов наблюдений.

**Список источников:**

Бишаева А. А., Малков А. А. *Физическая культура. Учебник. М.: КноРус, 2020. 312 с.*  
 Won, D., Chiu, W. (2020). *Politics, place and nation: comparing the hosting of sport events in Korea and Taiwan. In Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics, 23(1), 142–158.*  
 Oliveira, F.L.D., Vainer, C.B., Mascarenhas, G., Bienenstein, G., Braathen, E. (2020). *Mega-events, legacies and impacts: notes on 2016 Rio de Janeiro Olympics. In International Journal of Urban Sustainable Development, 12(1), 89–102.*  
 Братановский С.Н., Вулах М.Г. *Административно-правовой статус граждан в сфере физической культуры и спорта // Спорт: экономика, право, управление. 2020. № 3. С. 14–19.*

Рисунок 13 – Темпы роста ВРП, %. Источник: составлено автором



**УДК 332.12**

СЕЛЬНИНОВА Татьяна Сергеевна,  
 старший преподаватель кафедры  
 Экономики и менеджмента  
 Российского государственного университета им.  
 А.Н. Косыгина  
 (Технологии. Дизайн. Искусство), Москва  
 selninoва-ts@rguk.ru

SELNINOVA Tatyana Sergeevna,  
 university teacher  
 of the Department of Economics and Management  
 of The Kosygin State University of Russia, Moscow

**РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ РОССИИ**

Аннотация: В условиях усиливающейся конкуренции на мировом рынке вопрос повышения конкурентоспособности производителей промышленной продукции становится особо актуальным. Данное исследование направлено на выявление и анализ резервов повышения конкурентоспособности промышленных предприятий России. В статье рассматриваются основные факторы, влияющие на конкурентоспособность, включая технологическое обновление, эффективное управление, развитие инфраструктуры и государственную поддержку. Особое внимание уделено инновациям, повышению производительности труда и стратегическому развитию экспортного потенциала.

*Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентное преимущество, промышленное производство, государственная поддержка, инновации, производительность труда, экспортный потенциал, устойчивый экономический рост.*

#### **RESERVES FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL PRODUCTS MANUFACTURERS**

*In the context increasing competition in the global market, the issue of increasing the competitiveness of manufacturers of industrial products is becoming particularly relevant. This study is aimed at identifying and analyzing reserves for improving the competitiveness of industrial enterprises in Russia. The article examines the main factors affecting competitiveness, including technological renewal, effective management, infrastructure development and government support. Special attention is paid to innovation, increasing labor productivity and strategic development of export potential.*

*Keywords: competitiveness, competitive advantage, industrial production, government support, innovation, labor productivity, export potential, sustainable economic growth.*

В условиях быстро меняющейся экономической среды конкуренция является одним из ключевых факторов, определяющих успех и устойчивое развитие предприятий. Для производителей промышленной продукции конкуренция играет важную роль, так как она является стимулом к постоянному совершенствованию и внедрению инноваций, а также обусловлена необходимостью соответствовать высоким стандартам качества и эффективности, установленным лидерами отрасли. Конкуренция побуждает предприятия инвестировать в новые технологии, улучшать бизнес-процессы и разрабатывать инновационные продукты, что, в свою очередь, повышает их конкурентоспособность на мировом рынке.

На конкурентоспособность предприятий оказывают влияние множество факторов, включая качество продукции, технологический уровень, эффективность управления, способность адаптироваться к изменениям рыночной конъюнктуры, инфраструктурные условия и государственную поддержку. Те предприятия, которые могут выдерживать конкуренцию в текущих реалиях, смогут увеличить относительную долю рынка, повысить производительность труда и достичь снижения издержек.

Необходимость и важность конкуренции проявляется в стимулировании экономического роста и развитии. Конкурентоспособные предприятия способствуют созданию рабочих мест, увеличению экспортного потенциала и улучшению общего экономического благосостояния стран. Кроме того, конкуренция способствует развитию смежных отраслей, таких как логистика, транспорт и энергетика, создавая эффект мультипликатора в экономике.

За последние пару лет российская промышленность переживает трудное время в связи с изменением структуры рынка, составом и структурой основных конкурентов, а также введенными санкциями [2]. Поэтому приоритетная задача производителей промышленной продукции, а также и органов государственной власти, заключается в активном выявлении и использовании резервов повышения своей конкурентоспособности. Под резервами в данном случае можно считать внедрение передовых технологий, оптимизацию производственных процессов, повышение квалификации персонала и развитие экспортных стратегий. Только так предприятия смогут не только выжить, но и добиться значительных успехов.

Роль промышленного производства в экономике любой страны огромна, связана она с обеспечением получения значительной части валового внутреннего продукта (ВВП), занятости и формированием инновационного

потенциала. Однако, даже с учетом возникших трудностей, по данным Росстата в 2023 году зафиксирован рост ВВП России на 3,6% относительно предшествующего года [1].

Таким образом важность развития промышленного производства можно охарактеризовать следующими аспектами:

промышленное производство составляет значительную часть ВВП страны, обеспечивая создание добавленной стоимости и способствуя экономическому росту;

промышленный сектор предоставляет множество рабочих мест для специалистов разного уровня квалификации, тем самым снижая уровень безработицы и повышая благосостояние населения;

промышленные предприятия являются источником инноваций и технологических достижений, т.к. инвестиции в НИОКР способствуют разработке новых продуктов и технологий, увеличивая преимущества на международном уровне;

промышленное производство играет ключевую роль в экспорте страны, а именно предоставляя высокотехнологичную и высококачественную продукцию, которая всегда будет востребована на мировом рынке, это позволит увеличить экспортные доходы и улучшить баланс внешней торговли;

развитие промышленного производства стимулирует рост смежных отраслей, создавая эффект мультипликатора и способствуя общему экономическому развитию;

промышленное производство требует развитой инфраструктуры, включая транспортные сети, энергоснабжение и коммунальные услуги, что улучшает качество жизни населения;

обеспечение занятости в промышленном секторе способствует социальной стабильности и снижению уровня бедности, улучшая уровень жизни и социальное благополучие; промышленный сектор является важным источником налоговых поступлений, что позволяет финансировать социальные программы, образование и здравоохранение.

Таким образом, промышленное производство играет критически важную роль в национальной экономике, обеспечивая экономический рост, занятость населения, социальную стабильность и инновационное развитие.

Одним из путей возможного развития потенциала промышленной продукции является международное сотрудничество. В настоящее время не только Россия, но и страны Центральной Азии (ЦА) сталкиваются с рядом вызовов, связанных с необходимостью повышения конкурентоспособности их промышленного сектора. Это обусловлено возрастающей конкуренцией на внутренних и внешних рынках, что требует активного внедрения инноваций и улучшения произ-

водственных практик. В этом контексте исследование факторов, влияющих на конкурентоспособность производителей промышленной продукции, приобретает особую значимость.

Действительно, страны Центральной Азии в динамике за последние пять лет показали относительно небольшие колебания ВВП. Всемирный банк давал прогноз по снижению ВВП стран Центральной Азии. Однако согласно прогнозам, реальный ВВП вырос на 7,0% в 2023 году, а в 2024 году ожидается его увеличение до 7,2%. Вложения в крупные энергетические и инфраструктурные проекты способствуют стимулированию роста ВВП в среднесрочной перспективе [8].

Исходя из выше представленного отметим, что регион Центральной Азии проявляет устойчивость и показывает постепенное восстановление экономики, что подтверждено докладом Всемирного банка за период с 2020 по 2025 год.

Таким образом, конкуренция является движущей силой, которая побуждает производителей промышленной продукции к постоянному совершенствованию и инновациям. Актуальность и важность конкуренции для этих предприятий невозможно переоценить, так как она определяет их способность адаптироваться к изменениям, обеспечивать высокое качество продукции и добиваться устойчивого экономического роста.

Для увеличения конкурентных преимуществ российских производителей промышленной продукции можно выделить несколько ключевых резервов:

1. Технологическое обновление и внедрение инноваций подразумевает привлечение инвестиций в современные технологии и оборудование, а также внедрение передовых решений и модернизацию производственных мощностей, что способствует повышению качества продукции и производительности. Важную роль играет развитие НИОКР, где необходимо увеличить финансирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ для создания новых продуктов и инновационных технологий.

2. Повышение эффективности управления связано с оптимизацией бизнес-процессов: внедрение современных управленческих методик, таких как Lean и Six Sigma, способствует снижению издержек и повышению оперативности. Развитие кадрового потенциала: обучение и переподготовка персонала, внедрение систем мотивации и удержания ключевых специалистов.

3. Развитие логистической и энергетической инфраструктуры, которая поможет улучшить транспортные сети и логистические цепочки для минимизации времени и затрат на транспортировку продукции, а также обеспечить доступное и надежное энергоснабжение, внедряя энергосберегающие технологии.

4. Финансовые инструменты и государственная поддержка, включающая субсидии, налоговые льготы и гранты на инновационные проекты, а также развитие механизмов финансирования для малого и среднего бизнеса, улучшение доступа к кредитным ресурсам.

В настоящее время в Российской Федерации реализуются несколько федеральных национальных проектов, принятых в 2018 году и разработанных по трем ключевым направлениям: «Человеческий капитал», «Комфортная среда для жизни» и «Экономический рост». Данные проекты

направлены на повышение конкурентоспособности промышленных производств (табл. 1):

1) Данные проекты направлены на создание благоприятных условий для развития промышленности, повышения ее конкурентоспособности и устойчивого экономического роста России.

5. Развитие экспортного потенциала и международное сотрудничество, включающие программы поддержки экспорта, участие в международных выставках, продвижение продукции на зарубежных рынках, а также создание совместных предприятий, привлечение иностранных инвестиций и технологий.

Дополнительно к резервам можно также отнести регулирование и улучшение делового климата, снижение административных барьеров, упрощение процедур получения разрешений и лицензий, защита интеллектуальной собственности. Еще одна перспектива — это экологическая устойчивость, минимизация вредного влияния на окружающую среду, соответствие международным экологическим стандартам и продвижение «зеленой» экономики. Несомненно, можно также отнести диверсификацию продукции и рынков, расширение ассортимента продукции, создание продуктов с высокой добавленной стоимостью, исследование возможностей выхода на новые рынки, адаптация продукции под потребности различных сегментов потребителей. И в заключении — образование и наука, сотрудничество с университетами и научно-исследовательскими институтами для внедрения научных разработок в производство. Поэтому необходимо осуществлять подготовку специалистов, отвечающих современным требованиям промышленности. Применение этих резервов позволит производителем значительно повысить свою конкурентоспособность на российском и международном рынках. Успешная реализация данных стратегий будет способствовать устойчивому экономическому росту и укреплению позиций России на мировой экономической арене.

Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] URL: <https://rosstat.gov.ru/>

Тумов А.К. Развитие российского промышленного производства // Вестник университета. – 2023. № 10. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-rossiyskogo-promyshlennogo-proizvodstva/viewer> (Дата обращения 26.06.2024).

Интернет-издания Daryo // [Электронный ресурс] URL: <https://daryo.uz/ru/2024/01/29/vvp-stran-centralnoj-azii-uvelicitsa-do-446-milrd-v-2023-godu>

Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <https://economy.gov.ru>

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации <https://digital.gov.ru/ru/ministry/common/> Министерство науки и высшего образования Российской Федерации [https://minobrnauki.gov.ru/nac\\_project/](https://minobrnauki.gov.ru/nac_project/)

Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации <https://www.mnr.gov.ru/>

Портал национальные проекты РФ // [Электронный ресурс] URL: <https://национальныепроекты.рф/> (Дата обращения 26.06.2024).

Таблица 1. Национальные проекты в Российской Федерации.

№	Национальный проект	Цель проекта	Основные направления	Меры поддержки
1	«Производительность труда» [4]	Увеличение эффективности труда на производственных предприятиях.	Внедрение принципов бережливого производства, передовых практик и технологий, развитие кадрового потенциала, а также улучшение управления, логистики и системы сбыта продукции.	Консультационная помощь, обучение руководителей и специалистов, а также предоставление грантов и субсидий для модернизации производственных процессов.
2	«Цифровая экономика» [5]	Создание условий для цифровой трансформации экономики, включая промышленность	Внедрение цифровых технологий в экономику и социальную сферу способствует развитию высокотехнологичного бизнеса, созданию условий для успешной конкуренции на мировом рынке, укреплению национальной безопасности и улучшению качества жизни населения.	Финансирование проектов по внедрению цифровых решений, создание инновационных хабов и развитие образовательных программ в сфере IT.
3	«Наука» [6]	Укрепление научного потенциала и внедрение научных достижений в промышленность	Поддержка научных исследований, создание научных центров мирового уровня, развитие международного сотрудничества	Финансирование научных проектов, гранты на исследования и разработки, поддержка молодых ученых
4	«Экология» [7]	Снижение негативного воздействия промышленности на окружающую среду	Внедрение экологически безопасных технологий, устранение накопленных экологических последствий и развитие системы управления отходами.	Финансирование экологических инициатив и предоставление налоговых льгот для предприятий, внедряющих экологически чистые технологии.
5	«Малое и среднее предпринимательство» [8]	Развитие малого и среднего предпринимательства, в том числе в сфере промышленности.	Содействие предпринимательским инициативам, создание инфраструктуры для малого и среднего бизнеса, а также расширение возможностей получения финансирования.	Предоставление субсидий и грантов, организация обучения и консультационной помощи, а также создание бизнес-инкубаторов и технопарков.
6	«Международная кооперация и экспорт» [8]	Повышение конкурентоспособности российской продукции и увеличение ее экспорта, включая промышленную	Поддержка экспортеров, продвижение российской продукции на международные рынки, развитие логистической инфраструктуры	Финансирование экспортных проектов, содействие в сертификации продукции, участие в международных выставках

## УДК 65.01

Страусова Анна Александровна,  
Старший преподаватель кафедры Управление  
предприятием,  
Ярославский государственный технический уни-  
верситет,  
Ярославль  
Strausova24@mail.ru

Strausova Anna Aleksandrovna,  
Senior Lecturer of the Department of Enterprise  
Management,  
Yaroslavl State Technical University,  
Yaroslavl

# УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

*Аннотация:* В условиях современного рынка, где требования потребителей к срокам и качеству поставок становятся все более жесткими, эффективность и гибкость в управлении поставками играют ключевую роль. Одним из основных преимуществ оптимизации процессов в цепях поставок является повышение операционной эффективности. Благодаря оптимизированным процессам, предприятие может достичь большей эффективности в использовании ресурсов, минимизировать затраты и сократить время выполнения задач. Эффективное управление цепями поставок требует учета большого количества факторов, что привит к необходимости использования в этом процессе технологий искусственного интеллекта. Целью данного исследования является определение основных этапов управления цепями поставок и возможностей использования технологий искусственного интеллекта.

*Ключевые слова:* управление цепями поставок, искусственный интеллект, снижение издержек, оптимизация запасов, экологическая ответственность

## SUPPLY CHAIN MANAGEMENT BASED ON ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES

*Abstract:* In the conditions of the modern market, where consumer requirements for the timing and quality of deliveries are becoming more and more stringent, efficiency and flexibility in supply management play a key role. One of the main benefits of optimizing processes in supply chains is increased operational efficiency. Thanks to optimized processes, the company can achieve greater efficiency in the use of resources, minimize costs and reduce the time to complete tasks. Effective supply chain management requires taking into account a large number of factors, which is instilled in the need to use artificial intelligence technologies in this process. The purpose of this study is to determine the main stages of supply chain management and the possibilities of using artificial intelligence technologies.

*Keywords:* supply chain management, artificial intelligence, cost reduction, inventory optimization, environmental responsibility

Роль цепей поставок в социально-экономической системе является крайне важной и влиятельной. Цепи поставок представляют собой сложную сеть взаимосвязанных процессов и посредников, которые обеспечивают передвижение товаров, материалов и информации от поставщиков до конечных потребителей.

Одним из основных преимуществ цепей поставок является повышение эффективности и снижение издержек для всех участников этой системы. Предприятия могут выбирать оптимальных поставщиков, оптимизировать логистику и использовать передовые технологии для ускорения процессов. Это позволяет снизить стоимость производства товаров и услуг, а также сократить время доставки до конечного потребителя.

Важной составляющей роли цепей поставок в социально-экономической системе является участие большого количества акторов - от производителей и поставщиков до страховых компаний и потребителей. Координация между всеми звеньями цепи поставок обеспечивает более эффективное управление и минимизацию рисков. Прозрачность такой координации способствует регулированию и контролю за различными процессами в цепи поставок, что позволяет снизить вероятность возникновения несоответствий или проблем. Цепи поставок также играют важную роль в устойчивом развитии и экологической ответственности. Современные цепи поставок стремятся сократить влияние на окружающую среду путем использования экологически чистых материалов и технологий, эффективного использования энергии и сокраще-

ния выбросов. Это позволяет не только снизить негативные последствия на окружающую среду, но и повысить привлекательность продукции для потребителей, которые все больше ориентированы на экологические стандарты и ответственность.

Проектирование и планирование цепей поставок являются ключевыми аспектами эффективной работы любого предприятия. Ведь от правильно спланированных и налаженных процессов зависит не только операционная эффективность, но и конкурентоспособность компании. Одной из главных задач при проектировании цепей поставок является определение наиболее эффективных путей движения товаров и услуг от поставщика к конечному потребителю. Это включает в себя выбор оптимальных транспортных маршрутов, складских систем, методов упаковки и других факторов, которые могут повлиять на затраты и время доставки. Данный процесс базируется на обширном анализе данных и последующем создании модели с целью определения оптимальных условий для каждой компании с учетом ее специфики.

Планирование процессов и управление ресурсами в цепях поставок обеспечивает бесперебойную работу тех систем, на которую они нацелены. Это включает в себя разработку стратегий управления запасами, определение оптимальных уровней запасов, учет сезонного спроса и другие факторы, которые могут повлиять на операционную деятельность компании. Также этот процесс может базироваться на различных программных решениях и системах управления цепями

поставки, которые позволяют автоматизировать и оптимизировать процессы.

Основные этапы управления цепями поставок являются ключевыми составляющими эффективного алгоритма, который позволяет организациям управлять своими поставками и достичь оптимальных результатов. Первый этап - планирование, является основополагающим, поскольку он определяет все дальнейшие шаги и принимаемые решения в управлении цепями поставок. В рамках планирования определяются стратегические цели, оптимизируются потоки материалов и информации, а также прогнозируются потребности и требования клиентов.

Второй этап включает в себя выбор и установление партнерских отношений с поставщиками. Здесь решается вопрос о поставке требуемых материалов и компонентов наиболее качественными и выгодными способами. Этот этап подразумевает разработку долгосрочных договоров, организацию эффективной системы коммуникации с поставщиками и управления рисками. От качества и стабильности источников зависит целостность всей цепи поставок. Третий этап - производство, связан с самим процессом производства и сборки продукта. Важным аспектом здесь является оптимизация производственных процессов и контроль качества. Применение современных технологий и методов позволяет существенно сократить затраты времени и ресурсов, а также увеличить производительность. Четвертый этап - доставка, завершает полный цикл управления цепями поставок. Это последний шаг, где продукт или услуга доставляется у или конечному потребителю. Важными аспектами этого этапа являются точность и своевременность доставки, а также управление закупками и складскими запасами. Здесь необходимо иметь надежную систему отслеживания и контроля, чтобы убедиться, что доставка соответствует ожиданиям клиента.

Вышеуказанные этапы являются основой для построения эффективной цепи поставок. Они охватывают все аспекты управления, от планирования до доставки, и требуют внимания к деталям, гибкости и координации работы всех участников цепи.

Современные системы управления цепями поставок могут базироваться на технологиях искусственного интеллекта. Благодаря своим аналитическим и вычислительным способностям, он способен обрабатывать огромные объемы данных и принимать взвешенные решения на основе статистического анализа. Использование искусственного интеллекта в управлении цепями поставок позволяет оптимизировать процессы, прогнозировать спрос и реагировать на изменения на рынке. Одной из ключевых областей, где искусственный интеллект может быть применен, является прогнозирование спроса. Благодаря анализу исторических данных и учету большого количества внешних факторов, он способен предугадать потребности рынка и соответствующим образом настроить производство и поставки товаров. Это позволяет избежать неэффективности, связанной с избыточным запасом или недостатком товара на складе.

Искусственный интеллект может быть использован для оптимизации логистических процессов в цепи поставок. Алгоритмы и автоматизированные системы способны оптимизировать планирование маршрутов, учитывая различные параметры, такие как трафик, стоимость перевозок и время до-

ставки, географические особенности, пробки, погодные условия и другие факторы, что позволяет сократить время доставки и снизить затраты на логистику.

Другим важным аспектом применения искусственного интеллекта в управлении цепями поставок является оптимизация запасов и составление прогнозов спроса. Искусственный интеллект способен анализировать исторические данные о продажах, активности потребителей и экономических тенденциях, чтобы предсказать будущий спрос на товары и оптимизировать уровень запасов. Это позволяет компаниям снизить издержки, связанные с избыточными запасами, и одновременно удовлетворить потребности клиентов, поддерживая оптимальный уровень запасов. Искусственный интеллект также может быть эффективным инструментом в улучшении управления качеством в цепи поставок. Автоматизированные системы могут анализировать большие объемы данных о качестве материалов, полуфабрикатов и готовой продукции, выявлять инциденты или несоответствия, связанные с качеством, и предлагать меры для их исправления. Такой подход помогает компаниям реагировать оперативно на проблемы с качеством и минимизировать возможные риски, связанные с неудовлетворительным качеством поставленных товаров.

При управлении рисками в цепи поставок искусственный интеллект способен анализировать данные о поставщиках, контрагентах и внешних условиях для определения потенциальных угроз и рисков. Это позволяет компаниям принимать предупредительные меры и разрабатывать стратегии для снижения рисков в своей цепи поставок.

Ещё одной важной областью применения искусственного интеллекта в управлении цепями поставок является повышение транспарентности и прозрачности процессов. Благодаря использованию данной технологии, компании могут получать более детальную информацию о каждом этапе поставок, от момента заказа до доставки товара клиенту. Это позволяет устранять неопределенность, улучшать коммуникацию с партнерами по цепи поставок и повышать доверие.

Наконец, искусственный интеллект может играть важную роль в устойчивости и экологической ответственности в цепи поставок. Он помогает оптимизировать маршруты доставки и выбирать наиболее экологически дружелюбные варианты перевозок. Кроме того, искусственный интеллект способен анализировать данные о воздействии процессов производства и поставок на окружающую среду и предлагать улучшения для снижения негативного воздействия.

В целом, искусственный интеллект имеет огромный потенциал в управлении цепями поставок. Он позволяет оптимизировать процессы, прогнозировать спрос и реагировать на изменения на рынке, способствует повышению прозрачности процессов, улучшению качества, оптимизации запасов и развитию устойчивой и экологически ответственной цепи поставок. Таким образом, управление цепями поставок на основе технологий искусственного интеллекта обеспечивает компаниям конкурентные преимущества в социально-экономической системе.

*Список литературы:*

1. Зайцев, В. Е. Информационные технологии в управлении цепями поставок [Текст] / В. Е. Зайцев, А. В. Соловьев. - М.: ПИК, 2017.

- 162 с.

2. Ленигерова, К. В. Анализ и оптимизация управления цепями поставок на основе искусственного интеллекта [Текст] / К. В. Ленигерова, В. Ф. Кутаев. - М.: Московский государственный университет печати, 2020. - 179 с.

3. Мартынюк, Т. И. Управление цепями поставок в условиях цифровой экономики [Текст] / Т. И. Мартынюк. - М.: Издатель-

ский дом «Омега-П», 2019. - 288 с.

4. Назарова, Ю. А. Цифровые технологии в управлении цепями поставок [Текст] / Ю. А. Назарова, М. В. Лютов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 208с.

5. Романов, Р. М. Методы искусственного интеллекта в управлении цепями поставок [Текст] / Р. М. Романов. - М.: Издательский дом «Статистика», 2017. - 184 с.

## УДК 65.01

*Strausova Anna Aleksandrovna,  
Старший преподаватель кафедры Управление  
предприятием,  
Ярославский государственный технический уни-  
верситет,  
Ярославль  
Strausova24@mail.ru*

*Strausova Anna Aleksandrovna,  
Senior Lecturer of the Department of Enterprise  
Management,  
Yaroslavl State Technical University,  
Yaroslavl*

## ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБРАЩЕНИЯ С ОТХОДАМИ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

*Аннотация: Возникающие в процессе производства отходы различных классов опасности требуют определенных принципов организации их накопления, транспортировки и утилизации, что определяет актуальность данного исследования. Целью данной работы является определить виды отходов по этапам производства с указанием класса опасности, определить требования к организации мест хранения и транспортировке по классам опасности, а также рассмотреть цеховой и централизованный принципы построения системы обращения с отходами на производственном предприятии. В работе использовались методы научного синтеза и обобщения, сопоставления, метод моделирования.*

*Ключевые слова: система обращения с отходами, цеховой и централизованный принципы, организация мест хранения, транспортировка, производственный процесс*

*Design of a waste management system at a manufacturing enterprise*

*Abstract: Wastes of various hazard classes arising in the process of production require certain principles of organizing their accumulation, transportation and disposal, which determines the relevance of this study. The purpose of this work is to determine the types of waste by stages of production with an indication of the hazard class, to determine the requirements for the organization of storage and transportation sites by hazard classes, as well as to consider the shop and centralized principles of building a waste management system at a manufacturing enterprise. The methods of scientific synthesis and generalization, comparison, and modeling were used in the work.*

*Keywords: waste management system, shop and centralized principles, organization of storage sites, transportation, production process*

87

Проектирование системы обращения с отходами является актуальным вопросом и определяет часть стратегии по устойчивому развитию [1]. Этот процесс нацелен на идентификацию мест возникновения отходов, определение их типов и налаживанию логистики между местом возникновения и переработки. Данная система может формироваться на основе потокового анализа, который является одним из методов логистики и при этом воспроизводит потоки как на микро- так и на макроуровне.

Проектирование логистической системы обращения с отходами производственного предприятия представляет собой сложный и ответственный процесс, направленный на оптимизацию процесса сбора, накопления, хранения, транспортировки, переработки и утилизации отходов. Данный процесс включает в себя анализ объемов и состава отходов по классам опасности, определение оптимальных маршрутов и способов их перевозки, выбор наиболее эффективных технологий переработки и утилизации, а также контроль за выполнением всех этапов обращения с отходами. Эффективная логистическая система обращения с отходами позволяет не только сэкономить средства предприятия и повысить его конкурентоспособ-

ность, но и способствует улучшению экологической обстановки и снижению негативного воздействия производственных отходов на окружающую среду.

Для успешного проектирования логистической системы обращения с отходами необходимо учитывать различные факторы, такие как географическое расположение предприятия, объемы производства, характер отходов, наличие специализированной инфраструктуры и доступность технологий. Кроме того, важно провести анализ всех возможных рисков и найти оптимальные решения для их минимизации.

Эффективная логистическая система обращения с отходами также способствует соблюдению законодательства в области экологии и охраны окружающей среды. Не только предприятия, осуществляющие переработку и утилизацию отходов, должны строго соблюдать нормативы по обращению с опасными веществами и контролировать выбросы загрязняющих веществ, но и те предприятия и производства, которые являются местом возникновения отходов.

Реализация жизненных циклов объектов промышленности приводит к аккумулярованию отходов в различных средах. Под отходами промышленно-транспортной деятель-

ности подразумеваются различные виды отходов (промышленные и бытовые), возникающие в результате неэффективного использования ресурсов в производственных, технологических и вспомогательных процессах. Эти отходы оказывают негативное воздействие на окружающую среду, загрязняют водоемы и почву, поэтому требуют утилизации, дезинфекции, вывоза и переработки [3]. Процесс проектирования логистической системы обращения с отходами на примере производства автомобилей может включать в себя следующие этапы: идентификация мест возникновения отходов по этапам производственного процесса с определением класса опасности, определение способов накопления и хранения отходов по классам опасности, определение технологической возможности цехов и других вспомога-

тельных помещений для организации размещения специализированных зон под накопление отходов в соответствии с законодательством, планирование объемов в соответствии с графиками производства. Виды отходов с указанием классов опасности, возникающие в процессе производства автомобилей представлены в таблице 1. Согласно нормативным документам все отходы, образующиеся в производственном процессе до транспортировки, проходят ряд этапов, представленных на рисунке 1. Требования к организации мест хранения и транспортировке зависят от класса опасности. Утилизацией отходов 1 класса опасности занимаются специализированные органы. За хранением, перевозкой и утилизацией таких отходов осуществляется особой контроль с соблюдением всех правил. Преду-

Таблица 1 – Виды отходов по этапам производственного процесса, возникающие в процессе производства автомобилей

Этап производства	Вид отходов
Прессовое производство [2]	Отходы, образующиеся от металлообрабатывающего оборудования: лом черных металлов несортированный, стружка и пыль черных металлов незагрязненная, обтирочный материал, загрязненный маслами (4 класс опасности)
Сварочное производство [2]	Отходы сварочных работ: остатки и огарки от стальных сварочных электродов, шлак сварочный (4 класс опасности)
Окрасочное производство [2]	Остатки лакокрасочных покрытий, грунтовок, обтирочная ветошь, пленка, пустая тара от ЛКП, отработанные фильтры (3 класс опасности)
Сборочное производство [2]	Упаковка, ненужные части сборочных единиц, строительный мусор, мусор от бытовых помещений несортированный (5 класс опасности)
Полимерная формовка, ТС и мягкая отделка [3]	
Ремонт и послепродажное обслуживание	Отходы, образующиеся при эксплуатации и ремонте автотранспорта: отработанный электролит; осадок нейтрализации кислотного электролита; аккумуляторы со слитым электролитом; отработанные масла; шины отработанные; промасленные фильтры; обтирочный материал, загрязненный маслами; загрязненный маслами песок (4 класс)
-	Кроме указанных отходов, в целом по предприятию образуются также строительный мусор, мусор от бытовых помещений несортированный – твердые бытовые отходы (ТБО); смет с территории (5 класс опасности); отработанные люминесцентные лампы и др. (1 класс)

Рисунок 1 – Этапы обработки отходов промышленного сектора



считается эксплуатация закрытой площадки. Для сбора отходов 2 класса должны быть организованы специальные площадки. Хранят и перевозят их в герметично закрытых емкостях. Для накопления отходов данного класса также предусматривается эксплуатация закрытой площадки. Отходы 3 класса опасности скапливают отдельно от другого мусора, для них предназначены закрытые емкости, для жидких – армированные кубические емкости, исключающие возможность утечки и взаимодействие с окружающей средой. Отходы, относящиеся к 4 классу опасности, могут накапливаться в контейнерах, открытой таре (если не содержат летучие вредные вещества), установленные на оборудованных площадках и перевозят обычным способом. Также могут накапливаться без тары – навалом, в штабелях отдельно на поддонах или площадках. Его транспортируют на полигоны, где подвергаются ликвидации или переработке. Отходы 5 класса не требуют специальных условий обращения. При нахождении в открытой среде эти отходы не представляют угрозы для природы и человека, быстро разлагаются естественным путем и могут спокойно перевезти в обычных контейнерах. Согласно СанПиН 2.1.7.1322-03 [4], накопление и временное хранение промтоходов на производственной территории должны осуществляться по цеховому принципу или централизованно. Цеховой принцип предполагает накопление отходов в цехах и подсобных помещениях непосредственно в местах образования. Такой способ накопления целесообразен для отходов 3-5 классов опасности. Централизованный принцип предполагает организацию единого места накопления, соответствующего всем нормам, и лежит в основе накопления отходов 1-2 классов опасности. Наличие в производстве автомобилей отходов различных классов опасности требует комплексного подхода. При допустимости накопления и хранения отходов непосредственно в производственном помещении, и наличии технологической возможности у данного помещения для организации специализированной зоны целесообразно разместить контейнеры непосредственно в местах образования отходов. Для отходов высших классов опасности целесообразно организовать на территории предприятия

закрытое помещение, которое должно соответствовать всем требованиям безопасности. В таблице 2 представлены работы по организации обращения с отходами производства и их ориентировочная продолжительность.

Важным аспектом логистической системы обращения с отходами является также обучение персонала и поддержка отраслевых исследований для поиска новых инновационных методов переработки и утилизации отходов. Это позволит повысить эффективность процесса и снизить его вредное воздействие на окружающую среду. Поэтому развитие современных технологий и постоянное совершенствование логистической системы становятся ключевыми факторами для успешного управления отходами производственных предприятий.

**Список источников:**

1. Н.В.Бакуша, А.А. Данилюк. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2012. – 292с.
2. Этапы производства автомобиля // Автомобильная промышленность и технологии: сайт. - 2020. - Режим доступа: <https://automotiveindustry.ru/about-process/> (дата обращения: 28.05.2024г.)
3. Franklin E. Miret. Автомобильная и транспортная промышленная [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://base.safework.ru/iloenc?print&nd=857200388&spack=000LogLength%3D0%26LogNumDoc%3D857200384%26listid%3D01000000100%26listpos%3D0%26lsz%3D1%26nd%3D857200384%26nh%3D1%26> (дата обращения: 28.05.2024г.)
4. Постановление о введении в действие с 15 июня 2003 года санитарно-эпидемиологических правил и нормативов «Гигиенические требования к размещению и обезвреживанию отходов производства и потребления». СанПиН 2.1.7.1322-03», утвержденные Главным государственным санитарным врачом Российской Федерации 30 апреля 2003 года. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://sled35.ru/upload/doc/1322.pdf?ysclid=lwuoc4bc2b96688008> (дата обращения: 28.05.2024г.)

Таблица 2 – Организация обращения с отходами на производственном предприятии

Наименование работы	Продолжительность
Возведение закрытого помещения, соответствующего нормам безопасности	10-15 недель
Оснащение централизованного места хранения стеллажами, маркировка, средствами пожаротушения	2 недели
Приобретение специализированных контейнеров под каждый вид отходов: металлические или пластиковые контейнеры, бочки, цистерны, баки, баллоны, стеклянные ёмкости и др.	1 неделя
Оформление пунктов накопления отходов в местах образования	2 недели
Заключение договоров с предприятиями, занимающимися утилизацией, переработкой отходов	2-3 недели
Внесение изменений в должностные инструкции персонала	1 неделя
Инструктаж персонала	1 день

## УДК 004.056

ФОМИЧЕВА Ирина Вячеславовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Экономика и управление»  
Тульский филиал Финуниверситета, г. Тула  
ivfomicheva@fa.ru

ПОЛЯКОВ Владимир Александрович,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Экономика и управление»  
Тульский филиал Финуниверситета, г. Тула  
polyakovva@yandex.ru

FOMICHEVA Irina Vyacheslavovna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Econom-  
ics and Management,  
Tula Branch of the Financial University, Tula

POLYAKOV Vladimir Aleksandrovich,  
Doctor of Economics,  
Associate Professor of the Department of Econom-  
ics and Management,  
Tula Branch of the Financial University  
Tula

## ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЭВОЛЮЦИОННЫХ АЛГОРИТМОВ СЕМЕЙСТВА NSGA ПРИ РЕШЕНИИ ЗАДАЧ НАЦИОНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

*Аннотация: в статье раскрыты теоретические основы оптимизации и выборки недоминируемых решений. Основное внимание уделено принципу Парето-оптимальности и его применению в многокритериальной оптимизации. Выражены основные принципы, отличия и преимущества генетических алгоритмов. Рассмотрена логика действия алгоритма недоминантной сортировки (NSGA) при компьютеризации управленческих процессов в государственном и муниципальном администрировании. Выделены преимущества использования стратегии NSGA-II. Предложен подход использования генетических алгоритмов для оптимизации решений на примере записи к врачу-специалисту как первичного, так и последующих приемов у него.*

*Ключевые слова: сквозные технологии, оптимизация, Парето-оптимальность, генетический алгоритм, недоминантная сортировка, многокритериальная оптимизация, алгоритмы NSGA, NSGA-II, NSGA-III, общественный сектор.*

*THE POSSIBILITIES OF USING EVOLUTIONARY ALGORITHMS OF THE NSGA FAMILY IN SOLVING THE TASKS OF THE NATIONAL STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE*

*Annotation: The article reveals the theoretical foundations of optimization and sampling of non-dominant solutions. The main attention is paid to the principle of Pareto optimality and its application in multi-criteria optimization. The basic principles, differences and advantages of genetic algorithms are expressed. The logic of the non-dominant sorting algorithm (NSGA) in computerization of management processes in public and municipal administration is considered. The advantages of using the NSGA-II strategy are highlighted. An approach of using genetic algorithms is proposed to optimize the appointment to a specialist doctor for both primary and subsequent appointments with him.*

*Keywords: end-to-end technologies, optimization, Pareto optimality, genetic algorithm, non-dominant sorting, multi-criteria optimization, NSGA, NSGA-II, NSGA-III algorithms, the public sector.*

90

В октябре 2019 года была утверждена «Национальная стратегия развития искусственного интеллекта (ИИ) на период до 2030 года» [1]. Согласно этому программному документу задачами стратегии являются «...разработка и развитие программного обеспечения, в котором используются технологии ИИ и создание системы регулирования общественных отношений, возникающих в связи с развитием и использованием технологий ИИ». Сегодня уже можно познакомиться с промежуточными результатами реализации указанной стратегии и определить возможности использования современных достижений в области использования сквозных технологий и методов, позволяющих оптимизировать решение многокритериальных задач, возникающих в процессах управления взаимодействием различных органов власти и учреждений с гражданами РФ. Как известно, целью оптимизации является нахождение наилучшего решения среди множества альтернативных вариантов. Однако, в реальном мире часто существует несколько конфликтующих целей, и достижение оптимального решения может быть сложной задачей, решаемой, как правило, с использованием принципа Парето. Суть данного

принципа заключается в том, решение считается Парето-оптимальным, если невозможно улучшить один результат без ухудшения любого равнозначного другого, а для визуализации и анализа Парето-оптимальных решений часто используется понятие Парето-фронта. Парето-фронт представляет собой множество всех Парето-оптимальных решений и отображает компромиссы между различными критериями. Чем ближе решение к Парето-фронт, тем лучше оно с точки зрения оптимальности. Таким образом, принцип Парето-оптимальности основывается на предположении, что все критерии оптимизации равноценны и не могут быть просто сведены к одному критерию. Это особенно важно в многокритериальных задачах, где существует несколько конфликтующих целей, и необходимо найти компромиссное решение. Для решения многокритериальных задач в 1995 году Шринивас и Деб [2-5] предложили использовать генетические алгоритмы недоминантной сортировки (NSGA), концептуальная структура которых показана на рисунке. NSGA – это семейство генетических алгоритмов, основанных на концепции оптимальности по Парето, и в практике решения многокритериальных задач внедряется уже тре-

тье, существенно улучшенное и доработанное, поколение данных алгоритмов. Понимание логики оптимизации данных алгоритмов и повсеместная компьютеризация управленческих процессов в государственном и муниципальном администрировании позволяют решать задачу повышения эффективности использования ограниченных трудовых ресурсов в общественном секторе нашей экономики.

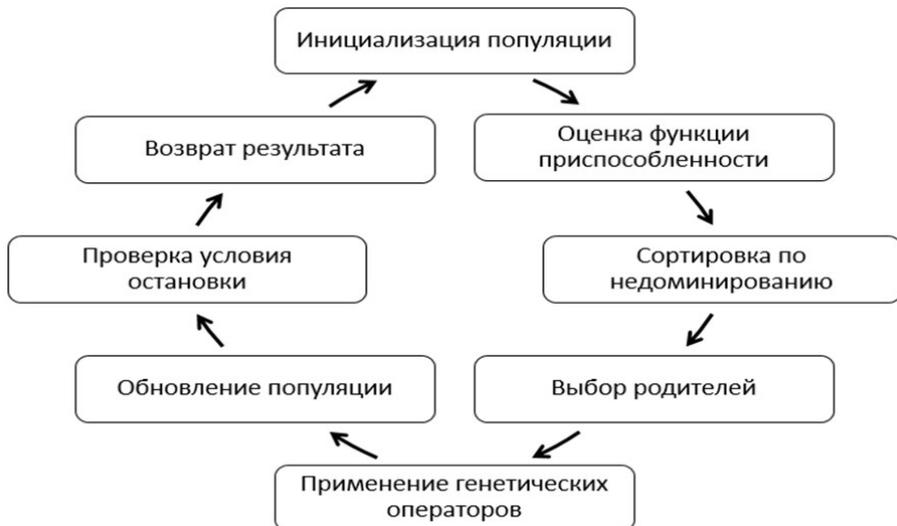
Как показано на рисунке, сначала алгоритм «создает» случайную начальную популяцию решений, в которой каждое решение в популяции оценивается на основе набора критериев или функций приспособленности. Затем эти решения сортируются по принципу недоминирования, далее на основе определения уровня недоминирования и ранга из популяции выбираются «родители», по отношению к которым применяются генетические операторы, такие как скрещивание (кроссовер) и мутация, для создания новых потомков на основе выбранных родителей. На следующем этапе проводится обновление популяции – новые потомки добавляются в популяцию, заменяя худшие решения на основе некоторых критериев (например, ранга и расстояния до ближайшего соседа). Далее проверяется условие останова алгоритма, такое как достижение максимального числа поколений или сходимости популяции, и в конце алгоритма NSGA возвращается множество Парето-оптимальных решений, которые представляют компромисс между различными критериями оптимизации.

NSGA-III является на данный момент последней версией генетического алгоритма недоминантной сортировки, разработанной для решения задач многокритериальной оптимизации. Он был предложен в 2014 году и представляет собой дальнейшее развитие NSGA-II и NSGA [6]. Отличие работы NSGA-III от предыдущих генетических алгоритмов заключается в его способности эффективно работать с множеством целевых функций, а также в использовании улучшенных техник отбора и сортировки решений. По сравнению с предыдущими версиями данный алгоритм обладает рядом преимуществ, который позволяет ему, применяя элитную стратегию из NSGA-II, сохранять лучшие решения из поколения в поколение, что способствует

сохранению хорошего качества решений и предотвращает их потерю. Кроме того, он позволяет более эффективно классифицировать решения на разные уровни недоминирования, что помогает сохранять разнообразие решений в популяции и находить более точные приближения к фронту Парето; стремится к равномерному распределению решений по фронту Парето, чтобы предоставить более разнообразные и компромиссные решения; использует улучшенную стратегию выбора родителей, что помогает поддерживать разнообразие в популяции и предотвращать сходимость к локальным оптимумам; вводит понятие идеальной точки, которая представляет собой точку в пространстве критериев, представляющую оптимальные значения для каждого критерия, чтобы получить более качественные решения и обладает хорошей производительностью и масштабируемостью, что позволяет решать задачи с большим количеством критериев и переменных.

Таким образом, NSGA-III представляет собой универсальный, современный и эффективный генетический алгоритм недоминантной сортировки, применение которого может привести к получению качественных компромиссных решений, учитывающих различные критерии оптимизации, в управлении такими важнейшими отраслями общественного сектора как образование, здравоохранение, муниципальный транспорт и логистика и т.п. Более того, использование данного алгоритма позволяет решать задачи технологического развития нашей страны посредством применения сквозных технологий и начать получать конкретные результаты в виде экономики общественных ресурсов.

NSGA-III позволяют использовать данный алгоритм при решении масштабных задач, стоящих перед органами исполнительной власти как на уровне субъектов, так и на местном уровне. Наиболее очевидным применением данного алгоритма является использование его в процессах планирования и диспетчирования работы общественного транспорта, испытывающего повышенные нагрузки в периоды пиковых нагрузок или построении оптимальных логистических маршрутов при перевозках, исходя из пробок, погодных условий и срочности доставки.



Широчайшее применение данные алгоритмы могут найти и при решении задач оценки стоимости создаваемых сегодня объектов социального назначения, таких как школы, детские сады, поликлиники. В этом случае при проведении экспертизы и утверждении сметы можно существенно сократить сроки выполнения строительно-монтажных работ за счет оптимизации порядка выполнения строительных работ. Еще более перспективным направлением использования генетических алгоритмов является применение их в образовании и здравоохранении. В образовательных учреждениях генетические алгоритмы могут оптимизировать и расписание учебных занятий с учетом доступности аудиторий и занятости преподавателей, и планировать нагрузку студентов для оптимального распределения учебного времени, оптимизировать бюджеты образовательных учреждений. В системе здравоохранения генетические алгоритмы могут способствовать решению задачи предоставления качественной и своевременной медицинской помощи в регионах. Не секрет, что нехватка квалифицированных кадров в регионах приводит к тому, что пациенты неоправданно долго ждут как записи к врачу-специалисту, так и первичного и последующих приемов у него. Использование генетических алгоритмов для оптимизации различных факторов при создании расписания приемов врачей может быть достаточно эффективным подходом.

Рассмотрим на условном примере как это может быть сделано на практике. Согласно рисунку, на начальном этапе нам необходимы сведения о доступности врачей, их специализации, типах приемов, количестве и предпочтениях пациентов и их времени ожидания приема. Сюда же можно включить сведения об удовлетворенности пациентов по результатам субъективной оценки и критериям объективного контроля (повторный прием с той же проблемой к специалисту в течение короткого периода). Эти данные могут быть получены в обезличенной форме из баз данных учреждения здравоохранения и с портала госуслуг. Далее формулируется задача оптимизации, а именно должна быть создана математическая модель, которая будет учитывать все целевые показатели и ограничения (например, время работы врачей, предпочтения пациентов и т.д.). Практически параллельно с созданием математической модели создается «популяция», т.е. генерируется несколько вариантов начальных расписаний работы врачей на основе входных данных и предполагаемых решений. В рамках определения функции приспособленности требуется разработать функцию, которая будет оценивать качество каждого расписания с учетом целевых показателей, после чего начинается применение генетических операторов (кроссовер, мутация, отбор) для создания новых расписаний на основе лучших решений из предыдущей «популяции». Затем алгоритм производит оценку и выбор лучшего расписания на основе приспособленности каждого расписания к оптимуму из «популяции» расписаний приемов. И этот процесс создания новых поколений расписаний с использованием генетических операторов повторяется до тех пор, пока не будет достигнуто удовлетворительное оптимальное расписание.

Однако, применение указанного алгоритма не ограничивается только оптимизацией составления расписания работы специалистов. Такие алгоритмы могут быть использованы и

при решении задач оптимизации и более мелкого масштаба, таких как разработка тактики лечения конкретного пациента, так и в ситуации нехватки узких специалистов, осуществляющих прием в нескольких лечебно-профилактических учреждениях или поликлиниках по графику. В первом случае генетические алгоритмы помогают врачу-специалисту правильно поставить диагноз и разработать тактику лечения. В этом случае исходная «популяция» включает в себя информацию об аналогичных симптомах, диагнозах, анамнезе, ходе лечения и достигнутых результатах у конкретного и/или других пациентов, истории болезни которых уже имеются в электронных медицинских картах. Помимо перечисленных исходных сведений, в процессе генерации оптимальных решений алгоритм может анализировать и реакцию на лечение, и учитывать другие факторы, такие как наследственность или склонность к аллергическим реакциям, которые могут быть критически важны для эффективного лечения заболевания. Во втором случае, когда не хватает узких врачей специалистов, медицинская помощь обеспечивается сегодня путем записи на прием пациентов в централизованные учреждения, т.е. задача «доступности» остается нерешенной. В такой ситуации проблема доступности может быть решена посредством разработки программного обеспечения, которое будет учитывать географическое распределение поликлиник, время в пути между ними и количество пациентов.

Таким образом, на основе анализа обезличенных «больших данных», оптимизации процессов предоставления социальных услуг и иных «общественных благ», генетические алгоритмы сквозных технологий позволяют не только существенно оптимизировать распределение ресурсов и запасов общественного сектора, но и решать задачи предсказания спроса и планирования дальнейшего развития территорий и субъектов регионального и муниципального уровней.

#### Список литературы:

1. Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 г. № 490. О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации URL: <https://base.garant.ru/72838946/?ysclid=lu5bb0zuz23107474873> (дата обращения: 17.03.2024)
2. Deb K., *Multiobjective Optimization Using Evolutionary Algorithms*. Chichester, U.K.: Wiley, 2001.
3. Deb K., Goldberg D. E. An investigation of niche and species formation in genetic function optimization, in *Proceedings of the Third International Conference on Genetic Algorithms*, J. D. Schaffer, Ed. San Mateo, CA: Morgan Kaufman, 1989, pp. 42–50.
4. Deb K., Agrawal S. Understanding interactions among genetic algorithm parameters, in *Foundations of Genetic Algorithms V*, W. Banzhaf and C. Reeves, Eds. San Mateo, CA: Morgan Kaufman, 1998, pp. 265–286.
5. Deb K., Agrawal R. B. Simulated binary crossover for continuous search space, in *Complex Syst.*, Apr. 1995, vol. 9, pp. 115–148.
6. Fonseca C. M., Fleming P. J. Genetic algorithms for multiobjective optimization: Formulation, discussion and generalization, in *Proceedings of the Fifth International Conference on Genetic Algorithms*, S. Forrest, Ed. San Mateo, CA: Morgan Kaufman, 1993, pp. 416–423.

## УДК 332.1

ХАРЧИЛАВА Хвича Патаевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента корпоративных финан-  
сов и корпоративного управления  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации,  
г. Москва  
HNharchilava@fa.ru

ГАЗДИЕВ Адам Ибрагимович,  
студент Финансового факультета,  
Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации  
г. Москва

HNARCHILAVA Khvicha Pataevich  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Department of Corporate Finance and Corporate  
Governance,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow, Russia

GAZDIEV Adam Ibragimovich,  
Student,  
Faculty of Economics and Business  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation

## СПЕЦИФИКА РЕГИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЧАСТНОГО СЕКТОРА С ВЛАСТНЫМИ СТРУКТУРАМИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «ЛУКОЙЛ»

*Аннотация: Взаимодействие государства, представляемого различными органами государственной власти и институтами, с бизнес-структурами, обществом, представленном в виде различных гражданских ассоциаций и прочих агентов общественной деятельности, отличается высокой степенью динамичности и комплексности. В свою очередь формирование эффективной региональной экономической политики предполагает существенное повышение роли и влияния взаимодействия всех заинтересованных сторон. В этой связи особенно актуально исследовать особенности взаимодействия бизнеса и властных структур на примере ПАО «Лукойл». Ключевые слова: региональная экономика, заинтересованные стороны, государство, частный сектор, инфраструктурные проекты.*

*SPECIFICS OF REGIONAL INTERACTION BETWEEN THE PRIVATE SECTOR AND GOVERNMENT STRUCTURES ON THE EXAMPLE OF PJSC "LUKOIL"*

*Abstract: The interaction of the state, represented by various public authorities and institutions, with business structures, society, represented in the form of various civil associations and other agents of public activity, is characterized by a high degree of dynamism and complexity. In turn, the formation of effective regional economic policy implies a significant increase in the role and influence of interaction of all stakeholders. In this regard, it is especially relevant to study the specifics of interaction between business and government structures on the example of PJSC Lukoil.*

*Key words: regional economy, stakeholders, government, private sector, infrastructure projects.*

Внешнюю среду организации составляют государственные институты, частные компании и структуры, действующие за пределами организации, которые оказывают воздействие на деятельность ПАО. Максимальное влияние на результативность организации оказывают покупатели, из-за чего развитие компании находится под прямым воздействием того, насколько успешно выстроено сотрудничество с заинтересованными сторонами.

ПАО «Лукойл» имеет достаточные ресурсы для решения кризисных и непредвиденных ситуаций и ликвидации имеющихся угроз. Так, организация обслуживает большие и средние компании, деятельность которых сосредоточена в разных областях. Под обслуживанием следует понимать продажу высококачественных товаров, характеристики и ценовая политика в отношении которых формируется с учетом условий обслуживаемых рынков и требований заинтересованных сторон.

Кроме того, значительное воздействие на фирму оказывают конкуренты, на преодолении воздействия которых компания сосредотачивает особое внимание. Так, анализ конкурентных участников рынка даёт возможность получить информацию о сильных и слабых сторонах их деятельности, методах принятия управленческих решений и планах относительно дальнейшего расширения. В сфере добычи нефти и газа, лицензирования месторождений и продажи нефтепродуктов с точки зрения объемов добычи и

занимаемой доли рынка основным соперником ПАО «Лукойл» считается ПАО «Роснефть».

Компания ПАО «Лукойл» обладает передовыми нефтеперерабатывающими, газообработывающими и нефтехимическими предприятиями, находящимися на территории РФ. В свою очередь структура продаж нефтепродуктов включает различные государства, в том числе Россию, страны СНГ и т. д. Компания имеет более чем 200 нефтебаз и примерно 6000 заправок. При организации геолого-разведывательной деятельности особый интерес фирма уделяет использованию передового оборудования, что даёт возможность существенной увеличения результативность геологоразведки. Центральная работа осуществляется в 4-х федеральных округах: в Северо-Западном, на территории таких регионов, как Ненецкий автономный округ, Республика Коми и Калининградская область, Приволжье – на территории Республики Татарстан и Пермского края, Уральском – на территории Ямало-Ненецкого и Ханты-Мансийского автономных округов, а также Южном – на территории Республики Калмыкия, Волгоградской и Астраханской областей.

Активность ПАО «Лукойл», включающая взаимодействие с органами государственной власти, направлена на установление взаимовыгодного сотрудничества, под которым понимается активное участие в решении проблем общества, которое позволяет компании зарабатывать на добыче и продаже

энергетических продуктов, активно участвовать в общественной жизни на различных уровнях: общегосударственном, региональном, местном. Принципы политики в отношении социального воздействия компании ПАО «Лукойл» закреплены в особом кодексе. В нем же отмечены принципы выстраивания связей с государством, среди которых выделяются:

взаимодействие с региональными органами государственной власти и местного самоуправления по вопросам социально-экономического развития территории операционной деятельности должно быть взаимовыгодным;

компания формирует социально ответственное поведение – как перед лицом работников, так и местного сообществом и обществом в целом [1].

GR в деятельности добывающих компаний, горной, нефтегазовой или любой другой отрасли промышленности, нацелено прежде всего на представление компании информации о целевой деятельности предприятий и том значении, которое активность представителей данных направлений промышленности представляет для национальной экономики, конкурентоспособности и процветания государства. Добывать расположение GR-специалисты нефтегазовой компании могут за счет усиления информационной работы о функционировании ПАО, освещения деятельности на новых месторождениях, повышения осведомленности об экологической составляющей деятельности предприятия и обоснования стоимости нефтепродуктов, доступных на соответствующем рынке. При этом субъектами такой активности может быть не только местное население, но и органы власти, отношения с которым обеспечивает благоприятный деловой климат, в условиях которого компания может эффективно планировать и реализовывать собственную деятельность.

Деятельность департамента по связям с общественностью, представленного во всех компаниях топливно-энергетического комплекса, в том числе ПАО «Лукойл», нацелена на формирование действенной имиджевой политики бренда. Такого качественного состояния удается достичь за счет взаимодействия со СМИ, отечественными и зарубежными организациями-представителями гражданского общества, перечень которых включает различные ассоциации, союзы и собрания, а также органы государственной власти в регионах. Устройство системы контактов, включающей такое количество субъектов взаимодействия и объектов влияния, необходимо GR-специалистам для развеивания мифа о вседозволенности предприятий данной отрасли, повышения доверия к представителям крупного бизнеса и органам власти, регулирующих деятельность таких компаний. Вне зависимости от роли деятельности для экономики и общества, компании должны исправно выполнять свои прямые обязанности, которые включают не только экономические, но и социальные задачи.

Практика взаимодействия бизнеса с государственной властью может различаться от региона к региону. Так, в регионах, от деятельности в которых зависит стратегический успех ПАО «Лукойл», используется принцип, при котором проводником GR является сам представитель государственной власти, а именно губернатор и его аппарат. В этой связи компания и лично ее многолетний Президент Вагит Алекперов имели тесные отно-

шения с руководством Ханты-Мансийского автономного округа, с 2010 года представляемого Комаровой Натальей Владимировной. Аналогичный подход используется в Республике Коми и Волгоградской области. В свою очередь регионы, в которых компания не представлена напрямую, то есть не имеет месторождений, крупных предприятий, учитываются в GR-активности компании посредством взаимосвязей с дружественными сетями, например, Облнефтепродуктов и собственной распределительной сети «Лукойл» [2, 3].

Будучи участником рынка, компании-представители которых совмещают множество профилей деятельности, прежде всего разведку и добычу углеводородов, производство нефтепродуктов и нефтехимической продукции, а также сбыт произведенной продукции, интересы ПАО «Лукойл» нередко пересекаются с целевой деятельностью других предприятий. По этой причине у компании установлены партнерские отношения с различными сетями АЗС, другими компаниями нефтегазовой отрасли, логистическими службами и производственными концернами. Так, партнерами ПАО «Лукойл» можно считать ПАО «Газпромнефть» и ПАО «КАМАЗ», ООО «Ставролен» и Новолипецкий металлургический комбинат, ТПП России и ПАО «ЮГК ТГК-8», «Северсталь-Авто», «АДК», «Де Бирс» и многие другие.

До недавнего времени взаимовыгодные связи были установлены и с зарубежными компаниями, например, индонезийской нефтяной компанией Pertamina, российским представителем Toyota Motor Manufacturing, американской ConocoPhillips и другими, однако ввиду санкционных ограничений отношения сторон были поставлены на паузу. Впрочем, ПАО «Лукойл» по-прежнему сотрудничает с предприятиями из дружественных стран, например Катара, Саудовской Аравии, Китая и Индии.

Деятельность компании ПАО «Лукойл» выступает объектом анализа не только рыночных конкурентов, но и органов государственной власти, выполняющих законодательные и исполнительные функции как на федеральном, так и региональном уровнях. В этой связи работа GR-специалистов компании с законодательными органами сводится к предоставлению информации о деятельности предприятий, состоянии реализации тех или иных крупных нефтегазовых проектов, зачастую осуществляемых вместе с зарубежными компаниями, что также влияет не только на имидж ПАО «Лукойл», но и отношения России с другими странами. Органы государственной власти заинтересованы в высокой результативности компании, из-за чего могут обеспечивать административную поддержку в решении различных проблем. Вместе с тем к публичной стороне деятельности компании приковано внимание государства, оно заинтересовано в развитии отечественного топливно-энергетического комплекса, из-за чего активно следит за деятельностью компаний данной отрасли, вносит свои коррективы и регулирует важные процессы. В данном компоненте деятельность добывающих компаний рассматривается государством в качестве элемента государственной технической политики, которая должна быть направлена на достижения стратегических задач, отраженных на рисунке 1.

В этой связи, будучи объектом государствен-

ного регулирования, компания ПАО «Лукойл» регулярно составляет отчеты о деятельности, планах и трудностях. Важно понимать, что информация, которая сообщается государственным органам, обязательно попадает в материалы, предложенные инвесторам. Помимо официальных каналов влияния на принимаемые государством решения, обеспечиваемое в рамках взаимовыгодного диалога, компания также пользуется услугами лоббистов, которые, осуществляя финансовую и иную поддержку определенных общественно-политических союзов и их комитетов, обеспечивают административную поддержку компании при подготовке законов и постановлений, представляющих значение для деятельности ПАО в регионе или более масштабной зоне присутствия [5].

Если говорить о месте ПАО «Лукойл» в системе взаимоотношений бизнеса и государства, то деятельность компании контролируется профильными органами – Министерством природных ресурсов и экологии РФ – по вопросам влияния активности предприятий компании на внешнюю среду, Министерством иностранных дел РФ – при подготовке и реализации совместных с иностранными корпорациями проектов, Министерством промышленности, Правительством РФ и другими государственными и частными институтами.

Помимо связей с государственными органами и отраслевыми компаниями, в ПАО «Лукойл» реализуются механизмы по повышению лояльности потребителей. Для этого используются инструменты маркетинга, прежде всего реклама, рассказывающая о различных товарах, только выходящих на рынок. В качестве потребителей значатся не только отдельные потребители, пользующиеся программой лояльности на АЗС и машинными маслами, но и юридические лица – заводы, порты, аэропорты и многие другие производители общественных благ и услуг. Маркетинговая политика, необходимая для создания определенного имиджа компании, может различаться и нести разные ценности на местном, общенациональном или международном уровне, однако базовые продвигаемые принципы остаются прежними – высокое качество продукта по рыночной цене [6]. В качестве одного из каналов связей с общественностью, будь то компаниями, государственными органами или отдельными покупателями, в ПАО «Лукойл» выступает интернет-сайт, на котором каждый желающий может найти подробную информацию о различных сторонах деятельности компании, представленных в формате отчетов, презентаций

и сопроводительных материалов, которые включают сведения на разных языках о деятельности не только головного офиса, но и всех подразделений в России и мире. Помимо стандартных составляющих деятельности людей компании, таких как миссия, цели, задачи, истории, планы компании и т. п. PR-служба ПАО «Лукойл» регулярно публикует фото- и видеоматериалы о реализуемых социальных проектах и том воздействии, которое компании оказывается на общество. Таким образом, по результатам проделанного анализа удалось выяснить, что работа ПАО «Лукойл» протекает в условиях сложных и динамичных обстоятельств взаимодействия с внутренней и внешней рыночной среды. В таких условиях стейкхолдеры считают основным приоритетом достижение долгосрочного процветания бизнеса. В этой связи компания уделяет особое внимание политике формирования и сохранения образцовых взаимоотношений с органами власти и обществом в целом.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Кумачев А. С., Шафиев Р. М. Деятельность ПАО «Лукойл»: тенденции и перспективы // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – №1-1. – С. 190-194.

Социальное партнерство ПАО «Лукойл» [Электронный ресурс]. URL: <https://lukoil.ru/Sustainability/Ouremployees/Socialpartnership> (дата обращения: 14.03.2024).

Президент компании «ЛУКОЙЛ» Вагит Алекперов и Губернатор Югры Наталья Комарова посетил с рабочим визитом Когалым [Электронный ресурс]. URL: [https://www.admkogalym.ru/news/detail/?ELEMENT\\_ID=1057](https://www.admkogalym.ru/news/detail/?ELEMENT_ID=1057) (дата обращения: 13.09.2024).

Лукойл и Югра заключили новое соглашение о сотрудничестве [Электронный ресурс]. URL: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease/lukoil-i-yugra-zakluchili-novoe-soglasenie-o> (дата обращения: 13.09.2024).

Савина Т. Н. Практика реализации корпоративной социальной ответственности: опыт ПАО «Лукойл» // Экономический анализ: теория и практика. 2016. №2 (449). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/praktika-realizatsii-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-opyt-pta-lukoil> (дата обращения: 13.09.2024).

Митрофанов А. А. Лоббистские технологии в международной GR: анализ нефтегазовой сферы // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий. – 2017. – С. 179-183.

Рисунок 1 – Объекты заинтересованности государства в деятельности компаний ТЭК. Источник: составлено автором на основе [4]



Повышение экономической и энергетической эффективности всех стадий добычи, преобразования, распределения и использования энергетических ресурсов



Экологическая и аварийная безопасность источников энергии и надежность энергоснабжения потребителей



Отказ от чрезмерной централизации энергоснабжения с приближением его к потребителям



Разработка эффективных технологий добычи и переработки углеводородного сырья

## УДК 35:004

ЯКУБОВ Алексей Альбертович\*,  
студент Института онлайн образования  
Финансовый университет при Правительстве  
РФ, Москва  
yakubovaleks11@gmail.com

YAKUBOV Alexey Albertovich,  
student of the Institute of Online Education  
Financial university under the government  
of the Russian Federation, Moscow  
yakubovaleks11@gmail.com

# ПОВЫШЕНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ГРАЖДАН В ПРОЦЕССЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ И МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИИ

*Аннотация. В статье рассматриваются актуальные вопросы повышения гражданской активности в контексте принятия управленческих решений на различных уровнях власти. Анализируются возможности и ограничения применения цифровых технологий и маркетинговых подходов для стимулирования участия населения в государственном и муниципальном управлении.*

*Ключевые слова: гражданское участие, цифровизация государственного управления, маркетинг в публичном секторе, электронная демократия, краудсорсинг, цифровые компетенции, партисипаторное управление.*

## INCREASING CITIZEN ENGAGEMENT IN DECISION-MAKING PROCESSES AT THE STATE AND MUNICIPAL LEVEL USING DIGITAL TOOLS AND MARKETING COMMUNICATIONS

*Abstract: The article deals with topical issues of increasing civic engagement in the context of managerial decision-making at various levels of government. The possibilities and limitations of using digital technologies and marketing approaches to stimulate public participation in state and municipal government are analyzed. Innovative mechanisms for integrating digital platforms and communication strategies are proposed to form an effective system of interaction between government and society.*

*Keywords: civic participation, digitalization of public administration, marketing in the public sector, e-democracy, crowdsourcing, digital competencies, participatory management.*

Трансформация моделей взаимодействия власти и общества в условиях цифровизации является одним из ключевых трендов развития современных демократических систем. Повышение уровня вовлеченности граждан в процессы принятия государственных и муниципальных решений выступает не только индикатором зрелости гражданского общества, но и важнейшим фактором легитимации власти, повышения качества государственного управления. В этом контексте особую актуальность приобретает поиск эффективных инструментов активизации гражданского участия с использованием потенциала цифровых технологий и маркетинговых коммуникаций.

Анализ современных практик гражданского участия в России демонстрирует противоречивые тенденции. С одной стороны, наблюдается рост интереса населения к участию в решении вопросов местного и государственного значения, что проявляется в увеличении числа общественных инициатив, волонтерских проектов, расширении практик партисипаторного бюджетирования. С другой стороны, сохраняется достаточно низкий уровень институционализации механизмов гражданского участия, что ограничивает возможности реального влияния общества на принимаемые властью решения. Эта дихотомия создает определенные вызовы для системы государственного управления, требующая поиска новых форм и методов взаимодействия с гражданским обществом. Одним из перспективных направлений пре-

одоления данного противоречия является внедрение цифровых платформ гражданского участия. Такие платформы позволяют существенно снизить транзакционные издержки взаимодействия граждан и органов власти, обеспечить оперативность обратной связи, повысить прозрачность процессов принятия решений. Вместе с тем, как отмечает Е.А. Васильева, эффективность цифровых инструментов гражданского участия во многом зависит от уровня цифровой и политической грамотности населения, а также от готовности властных структур к реальному диалогу с обществом [1]. Это наблюдение подчеркивает необходимость комплексного подхода к цифровизации гражданского участия, учитывающего не только технологические, но и социокультурные аспекты данного процесса.

В этой связи представляется целесообразным комплексный подход к цифровизации механизмов гражданского участия, предполагающий не только создание технологической инфраструктуры, но и реализацию образовательных программ, направленных на развитие цифровых компетенций граждан и государственных служащих. Особое внимание при этом следует уделить формированию культуры гражданского участия, основанной на принципах сотрудничества и взаимной ответственности. Это предполагает не только техническое обучение работе с цифровыми платформами, но и развитие навыков критического мышления, способности к конструктивному диалогу и поиску компро-

{\*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}

миссов.

Важным аспектом повышения эффективности цифровых платформ гражданского участия является их интеграция с существующими каналами коммуникации между властью и обществом. Как показывает исследование Н.В. Трошкиной, успешность внедрения цифровых инструментов во многом зависит от их органичного встраивания в сложившиеся практики взаимодействия, учета социокультурной специфики конкретных территорий [2]. В этом контексте особую роль приобретают маркетинговые технологии, позволяющие адаптировать цифровые решения к потребностям и ожиданиям различных целевых аудиторий. Это может включать в себя разработку персонализированных интерфейсов, учитывающих особенности восприятия информации различными социальными группами, а также создание системы мотивации для активного участия граждан в процессах принятия решений.

Применение маркетингового подхода в сфере государственного и муниципального управления предполагает переосмысление роли граждан как активных участников процесса создания общественных благ. В рамках данного подхода органы власти выступают не столько как поставщики услуг, сколько как фасилитаторы гражданского участия, создающие условия для реализации творческого потенциала общества. Такая парадигма требует существенной трансформации организационной культуры государственных и муниципальных структур, развития компетенций в области управления проектами и социальных инноваций. Это, в свою очередь, предполагает необходимость пересмотра системы подготовки и переподготовки кадров для государственной службы, включения в образовательные программы модулей по цифровому маркетингу и управлению онлайн-сообществами.

Одним из перспективных направлений применения маркетинговых технологий в сфере гражданского участия является развитие практик краудсорсинга. Как отмечает М.Ю. Павлутенкова, краудсорсинговые платформы позволяют не только аккумулировать идеи и предложения граждан, но и формировать сообщества активных пользователей, готовых к долгосрочному сотрудничеству с органами власти [3]. При этом ключевым фактором успеха краудсорсинговых проектов является обеспечение прозрачности процесса отбора и реализации гражданских инициатив, а также регулярная обратная связь со стороны органов власти. Важно отметить, что эффективность краудсорсинга во многом зависит от способности органов власти не только собирать идеи, но и эффективно их анализировать, отбирать наиболее перспективные и интегрировать их в процесс принятия решений.

Важно отметить, что эффективное использование цифровых инструментов и маркетинговых коммуникаций для повышения гражданской активности требует системного подхода к оценке их результативности. В этой связи актуальной задачей становится разработка комплексной системы индикаторов, позволяющих оценивать не только количественные параметры гражданского участия (число поданных инициатив, количество участников обсуждений), но и его качественные характеристики (уровень удовлетворенности граждан, степень учета общественного мнения при принятии решений). Такая система оценки должна быть гибкой и адаптивной, учиты-

вающей специфику различных форм гражданского участия и особенности конкретных территорий.

Особое внимание при разработке стратегий повышения гражданской активности следует уделить вопросам информационной безопасности и защиты персональных данных. Как подчеркивает А.В. Чугунов, обеспечение доверия граждан к цифровым платформам участия является ключевым условием их широкого распространения и эффективного использования [4]. В этой связи необходимо не только совершенствовать технические аспекты защиты информации, но и развивать правовые механизмы регулирования цифрового взаимодействия между гражданами и органами власти. Это включает в себя разработку четких протоколов обработки и хранения персональных данных, механизмов верификации пользователей, а также систем мониторинга и пресечения возможных злоупотреблений.

Важным направлением повышения эффективности цифровых инструментов гражданского участия является их интеграция с традиционными формами взаимодействия власти и общества. Как отмечает О.В. Морозова, гибридные модели участия, сочетающие онлайн и офлайн форматы, позволяют учесть потребности различных групп населения и обеспечить более высокий уровень репрезентативности при принятии решений [5]. При этом ключевым фактором успеха становится обеспечение единства информационного пространства и согласованности различных каналов коммуникации. Это требует разработки интегрированных стратегий коммуникации, учитывающих специфику различных целевых аудиторий и каналов взаимодействия.

Реализация комплексного подхода к повышению гражданской активности с использованием цифровых инструментов и маркетинговых коммуникаций требует формирования соответствующей нормативно-правовой базы. Как отмечает Д.А. Сиволовов, существующее законодательство не в полной мере учитывает специфику цифровых форм гражданского участия, что создает правовые коллизии и ограничивает возможности их применения [6]. В этой связи актуальной задачей становится разработка и принятие специальных нормативных актов, регулирующих вопросы электронного участия граждан в государственном и муниципальном управлении. Это может включать в себя законодательное закрепление статуса цифровых платформ гражданского участия, определение порядка учета результатов онлайн-голосований и обсуждений при принятии управленческих решений, а также установление механизмов ответственности органов власти за реализацию гражданских инициатив, получивших поддержку на цифровых платформах.

Отдельного внимания заслуживает вопрос преодоления цифрового неравенства и обеспечения равного доступа всех групп населения к цифровым инструментам гражданского участия. Это предполагает не только развитие технической инфраструктуры, но и реализацию программ цифрового просвещения, особенно для социально уязвимых групп населения. Важным аспектом этой работы является адаптация интерфейсов цифровых платформ для людей с ограниченными возможностями здоровья, а также разработка альтернативных форматов участия для граждан, не имеющих доступа к интернету или

навыков работы с цифровыми устройствами. Таким образом, повышение вовлеченности граждан в процессы принятия решений на государственном и муниципальном уровне с использованием цифровых инструментов и маркетинговых коммуникаций представляет собой комплексную задачу, требующую системного подхода и межведомственного взаимодействия. Ключевыми факторами успеха в этой сфере являются развитие цифровых компетенций населения и государственных служащих, формирование культуры гражданского участия, обеспечение информационной безопасности и защиты персональных данных, а также совершенствование нормативно-правовой базы.

Реализация данных направлений позволит создать эффективную экосистему гражданского участия, способствующую повышению качества государственного управления и укреплению демократических институтов. При этом важно понимать, что цифровизация гражданского участия – это не просто технологический процесс, а глубокая социальная трансформация, требующая изменения ментальности как представителей власти, так и граждан. Успешность этой трансформации во многом будет зависеть от способности всех заинтересованных сторон к конструктивному диалогу, готовности к экспериментам и инновациям, а также от наличия политической воли к реальному расширению участия граждан в управлении государством.

В перспективе развитие цифровых форм гражданского участия может привести к формированию новой модели "умного управления" (smart governance), основанной на принципах открытости, сотрудничества и инновационности. Такая модель предполагает не только активное использование цифровых технологий, но и фундаментальное переосмысление роли государства и граждан в процессе управления общественным развитием. Это открывает новые возможности для повышения эффективности государственного управления, укрепления доверия между властью и обществом, а также для раскрытия творческого потенциала граждан в решении социально значимых проблем.

#### Список источников

- Васильева Е.И., Орфонидий А.В. Платформы гражданского участия как направление цифровизации публичного управления // *Муниципалитет: экономика и управление*. 2022. № 2 (39). С. 49-59.
- Лисенкова А.А. Вызовы и возможности цифровой эпохи: социокультурный аспект // *Российский гуманитарный журнал*. 2019. Т. 8. № 3. С. 217-222.
- Соколов М.С., Деев А.А. Краудсорсинг как инструмент модернизации системы государственного управления в Российской Федерации // *Тренды и управление*. 2019. № 2. С. 45-54.
- Пясецкая Е.Н. Факторы эффективности электронного участия граждан во взаимодействии власти и общества // *Концепт*. 2018. № 8. С. 1-6.
- Груздева М.А. Диджитализация гражданского участия: ограничения в поле цифровых разрывов // *Цифровая социология*. 2022. Т. 5. № 1. С. 15-24.
- Демушина О.Н. Факторы повышения эффективности электронного участия граждан // *Ars Administrandi*. 2017. Т. 9. № 1. С. 132-151.
- Якубов А.А. Меры обеспечения националь-

ной безопасности на федеральном, региональном и муниципальном уровне // *Самое управление*. 2024. № 1 (140). С. 168-170.



## 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 А.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.**

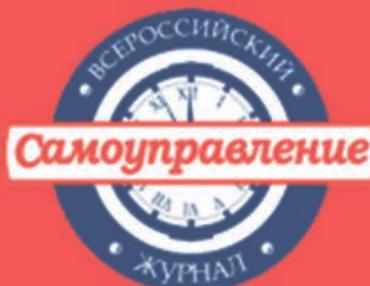
Президент ВЭО Москвы  
Заслуженный экономист РФ, д.э.н., профессор

**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)



№1 (140) 2024

**ПЕТИУКОВА О.Н.**

д.ю.н., профессор

**ЛЕОНОВ Г.Ю.**

**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.

Всероссийский журнал о ходе реализации Федерального закона № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»

Издается с 2006 года

Издатель:

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций  
Свидетельство ПИ ФС 77-44206  
ISSN 2221-8173

Адрес редакции:  
121099, г. Москва,  
ул. Новый Арбат, д. 36

И.о. главного редактора:  
Нижита ОВЧИННИКОВ

Верстка и дизайн:  
Мирослава ЗАХАРОВА

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 17.12.2023  
При цитировании материалов ссылка на журнал обязательна.

«Нам необходимо сильное, дееспособное самоуправление. ... в этом залог успешного развития России, ключ к раскрытию громадного потенциала всех её территорий».

**Владимир ПУТИН**  
Президент Российской Федерации

#### **Уважаемые читатели!**

Журнал «Самоуправление» поступает в Администрацию Президента РФ, Совет федерации РФ и Госдуму РФ, в аппарат полномочного представителя Президента РФ в Центральном Федеральном округе и субъекты Федерации, входящие в ЦФО, федеральные министерства, агентства и ведомства.

Мы позиционируем наше издание как доступную всем общественную площадку по обмену опытом и взаимодействию в целях успешного претворения в жизнь 131-го Федерального закона.

В нашем журнале выступают и представители власти всех уровней, начиная с самого верхнего, и ученые - юристы, экономисты, специалисты других областей и простые граждане с мест. Во всех выступлениях обязательно присутствуют конкретные предложения по реформе местного самоуправления.

Нас читают руководители, решающие все насущные проблемы населения, проживающего на территориях возглавляемых ими органов МСУ. Обратитесь напрямую к лицам, которые принимают решения, расскажите о себе, своем опыте, своих проблемах и идеях на страницах нашего журнала и о Вас узнает, без преувеличения, вся Россия.

**Подписывайтесь на журнал «Самоуправление»!**

**Подписной индекс в Каталоге «Роспечать» - 62193**

Оформить подписку на журнал Вы сможете, выслав свои банковские реквизиты на электронную почту [ak-sam@bk.ru](mailto:ak-sam@bk.ru)

Мы оформим счет на Вашу подписку и проинформируем Вас об этом.

Оригинал счета будет выслан Вам по почте.

Подписка оформляется с любого месяца.

**Адрес редакции:**

**121099. Москва, Новый Арбат, дом 36**

**Тел.: 8 (495) 690-91-91**

**e-mail: [ak-sam@bk.ru](mailto:ak-sam@bk.ru)**

