

ISSN 2078-5852

Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА СЕРВИСА:  
ЭКОНОМИКА, СОЦИАЛЬНАЯ СФЕРА,  
ТЕХНОЛОГИИ**

Научный рецензируемый журнал

№ 3 (45)

2020

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Карлик А.Е.**, заведующий кафедрой экономики и управления предприятиями и производственными комплексами Санкт-Петербургского государственного экономического университета (г. Санкт-Петербург), д-р экон. наук, профессор, *председатель совета*;

**Булат Р.Е.**, профессор кафедры гуманитарных дисциплин военного института (инженерно-технического) Военной академии материально-технического обеспечения имени генерала армии А.В. Хрулёва (г. Санкт-Петербург), д-р пед. наук, доцент;

**Быстрянец С.Б.**, профессор кафедры международных отношений, истории и политологии Санкт-Петербургского государственного экономического университета (г. Санкт-Петербург), д-р социолог. наук, доцент;

**Вертакова Ю.В.**, директор Курского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д-р экон. наук, профессор;

**Гончаров С.А.**, заведующий кафедрой ЮНЕСКО «Образование в поликультурном обществе» Российского государственного педагогического университета имени А.И. Герцена (г. Санкт-Петербург), д-р филолог. наук, профессор;

**Григорьев В.И.**, заведующий кафедрой физической культуры Санкт-Петербургского государственного экономического университета (г. Санкт-Петербург), д-р пед. наук, профессор;

**Елисеева И.И.**, директор Социологического института Российской академии наук (г. Санкт-Петербург), член-корреспондент РАН, д-р экон. наук, профессор;

**Каныгин Г.В.**, заведующий сектором теории и методологии Социологического института Российской академии наук (г. Санкт-Петербург), д-р социолог. наук;

**Караганчу А.В.**, профессор Университета Лучиан Блага (Румыния, г. Сибиу), д-р экон. наук, профессор;

**Курбанов А.Х.**, профессор кафедры материального обеспечения Военной академии материально-технического обеспечения имени генерала армии А.В. Хрулёва (г. Санкт-Петербург), д-р экон. наук, профессор;

**Пирогова О.Е.**, профессор Высшей школы сервиса и торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (г. Санкт-Петербург), д-р экон. наук, доцент

## ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

**Плотников В.А.**, профессор кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли Санкт-Петербургского государственного экономического университета (г. Санкт-Петербург), д-р экон. наук, профессор

Точка зрения редакции может не совпадать с мнениями авторов статей. Ответственность за достоверность приводимых статистических данных, фактов, ссылок на источники несут авторы статей.

Все публикуемые в журнале материалы проходят обязательное рецензирование. В публикации автору может быть отказано в случае отрицательной рецензии либо несоответствия материала профилю издания, что определяется отсутствием экспертов в предметной области статьи в составе рецензентов. В переписку с авторами отклоненных рукописей редакция не вступает, присланные материалы не возвращаются. При перепечатке материалов ссылка на журнал «Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии» обязательна.

Индексация:

- статьи журнала включаются в Российский индекс научного цитирования (*РИНЦ*), доступный в Интернете по адресу [http://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=30632](http://elibrary.ru/title_about.asp?id=30632) (Научная электронная библиотека);
- статьи журнала размещены на электронном библиотечном ресурсе «*КиберЛенинка*», доступном в Интернете по адресу <http://cyberleninka.ru/journal/n/teoriya-i-praktika-servisa-ekonomika-sotsialnaya-sfera-tehnologii>;
- журнал индексируется в базе данных *EBSCO*, <https://www.ebscohost.com/titleLists/plh-subject.htm>.

ISSN 2078-5852

© Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии, 2020

© Авторы статей, 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

### *Проблемы социально-экономического развития*

<b>Князьнеделин Р.А.</b> Методический подход к обоснованию вариантов производственных программ оборонно-промышленного комплекса .....	5
<b>Шатровская А.С.</b> Развитие хозяйственной системы под влиянием цифровизации реального сектора .....	10

### *Социальная сфера*

<b>Плотников В.А.</b> Структура собственности и решение задач социального развития .....	14
------------------------------------------------------------------------------------------	----

### *Менеджмент, государственное и муниципальное управление*

<b>Орлюк А.В.</b> Специфика функциональных подсистем публичного управления (на примере подсистемы контроля государственных и муниципальных закупок) .....	19
<b>Юсуфова А.М.</b> Шоки внешней среды и жизнеспособность организаций .....	23
<b>Горяинов В.В.</b> Изменения в управлении организациями в условиях пандемии Covid-19 (на материалах промышленности) .....	27

### *Теория и технологии сферы услуг*

<b>Гамидова А.Э.</b> Перспективы развития аграрного туризма в постпандемийный период .....	31
--------------------------------------------------------------------------------------------	----

<b>Требования к материалам, представляемым для публикации</b> .....	35
---------------------------------------------------------------------	----

## CONTENTS

### *Problems of socio-economic development*

<b>Knyaznedelin R.A.</b> Methodological approach to optional planning of the defense-industrial complex production programs .....	5
<b>Shatrovskaya A.S.</b> Development of the economic system under the influence of the real sector digitalization .....	10

### *Social sphere*

<b>Plotnikov V.A.</b> Property structure and social development challenges .....	14
----------------------------------------------------------------------------------	----

### *General, state and municipal management*

<b>Orlyuk A.V.</b> Specificity of functional subsystem of public management (case of the subsystem of control of state and municipal procurement) .....	19
<b>Yusufova A.M.</b> Environmental shock and viability of organizations .....	23
<b>Goryainov V.V.</b> Changes in the governance of organizations in the Covid-19 pandemic (case of industry) .....	27

### *Theory and technology of sphere of services*

<b>Gamidova A.E.</b> Prospects of agrarian tourism development in the post-pandemic period .....	31
--------------------------------------------------------------------------------------------------	----

<b>Requirements to the author's materials</b> .....	35
-----------------------------------------------------	----



## ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Князьнеделин Р.А.

### МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОБОСНОВАНИЮ ВАРИАНТОВ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОГРАММ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

***Аннотация.** В статье, на основе оценки значимости для современной государственной политики задач обеспечения национальной безопасности, сделан вывод о необходимости повышения внимания к военно-техническому обеспечению безопасности страны. Так как деятельность в этой области планируется и координируется государством, предложен методологический подход к вариантному планированию Государственной программы вооружения. Разработанные базовые варианты этой программы предлагается использовать как сценарии стратегического развития и функционирования предприятий оборонно-промышленного комплекса. Применение авторского подхода позволит снизить неопределенность и повысить экономическую эффективность работы указанных промышленных предприятий.*

***Ключевые слова.** Оборонно-промышленный комплекс, Государственная программа вооружения, национальная безопасность, стратегическое планирование, бюджетные ресурсы.*

Knyaznedelin R.A.

### METHODOLOGICAL APPROACH TO OPTIONAL PLANNING OF THE DEFENSE-INDUSTRIAL COMPLEX PRODUCTION PROGRAMS

***Abstract.** In the article, based on the assessment of the significance of the tasks of ensuring national security for modern state policy, it is concluded that it is necessary to increase attention to the military-technical support of the country's security. Since activities in this area are planned and coordinated by the state, a methodological approach to the variant planning of the State Armament Program is proposed. The developed basic versions of this program are proposed to be used as scenarios for the strategic development and functioning of enterprises of the military-industrial complex. The use of the author's approach will reduce uncertainty and increase the economic efficiency of the work of these industrial enterprises.*

***Keywords.** Defense-industrial complex, State Armament Program, national security, strategic planning, budgetary resources.*

Обеспечение национальной безопасности – одна из ключевых задач, решаемых в рамках реализуемой любым суверенным государством политики [1-3 и др.]. В 2020 году необходимость и важность обеспечения национальной безопасности (в части защиты от биологических угроз, вызванных рас-

---

ГРНТИ 06.71.67

© Князьнеделин Р.А., 2020

Радислав Алексеевич Князьнеделин – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник 33 ЦНИИИ Минобороны России (г. Вольск-18).

Контактные данные для связи с автором: 412918, Саратовская обл., Вольск-18, Краснознаменная ул., 1 (Russia, Saratov reg., Volsk-18, Krasnoznamennaya str., 1). Тел.: 8 (84593) 5-38-37.

пространением новой коронавирусной инфекции Covid-19) стала очевидна не только для сторонников «сильного» государства, придерживающихся патерналистских взглядов на его роль в экономике, но и для экономистов либерального направления. На этом фоне, очевидно, требуют некоторого переосмысления взгляды на роль и значение в государственной политике, реализуемой в Российской Федерации, военной составляющей обеспечения национальной безопасности.

Действительно, например, еще год назад в национальном докладе «О состоянии санитарно-эпидемиологического благополучия населения в Российской Федерации в 2019 году» отмечалось: «В последние годы, благодаря активной позиции и действиям государственных органов здравоохранения, органов и учреждений Роспотребнадзора в субъектах Российской Федерации показатель заболеваемости управляемыми инфекционными и паразитарными заболеваниями сократился к 2018 году (данные по 2019 году будут уточнены) на 9,3% относительно уровня 2012 года... В 2018 году оценка фактического уровня заболеваемости превысила прогнозную почти на 1,8%. Прогноз на 2020 год остается оптимистическим. Ожидается, что целевой уровень заболеваемости управляемыми инфекционными и паразитарными заболеваниями не превысит 4219,0 случая на 100000 человек» [4, с. 281-282]. Соответствующая динамика представлена на рисунке 1.

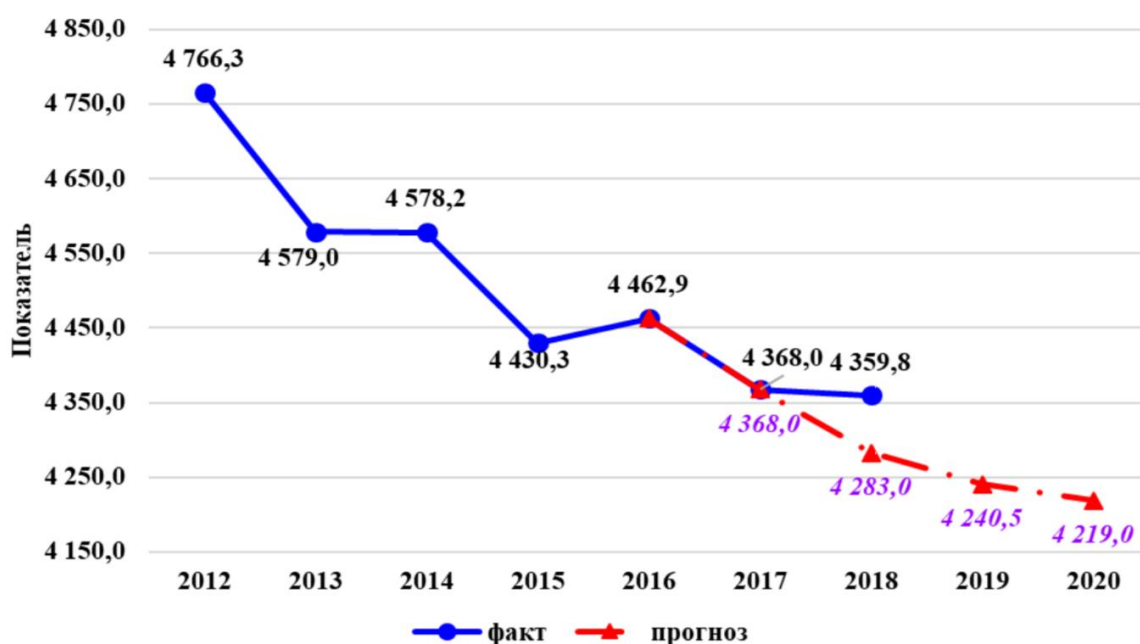


Рис. 1. Оценка уровня заболеваемости инфекционными и паразитарными заболеваниями в Российской Федерации, случаев на 100 тыс. человек [4, с. 281]

Ситуация, как указано на рисунке 1, развивалась по оптимистичному сценарию, что, в том числе, являлось основанием для действий властей по сокращению мощностей отечественной системы здравоохранения в рамках ее реформирования, на недопустимость которой указывали многие авторитетные специалисты (см., например: <https://www.vshouz.ru/news/analitika/6654>). И их негативные прогнозы в полной мере подтвердились в 2020 году, когда пандемия Covid-19 дошла до России. И тогда стали предприниматься экстренные меры: строиться новые стационары, наращиваться закупки медоборудования, повышаться зарплаты медицинским работникам и т.д. В результате, конечно, ситуация с Covid-19 стала более управляемой, но потери от этого заболевания являются весьма существенными. Их, по мнению автора, можно было бы существенно снизить, если бы были приняты более взвешенные и сбалансированные меры в ходе отраслевой реформы, ориентированные на эффективное управление рисками.

В этой связи не хотелось бы повторения этого негативного опыта в сфере обеспечения обороноспособности России. Разговоры о том, что «в современном мире войны не будет, поэтому и укреплять обороноспособность страны ни к чему», по мнению автора данной статьи, по крайней мере, безответственны. Кто еще год назад мог сказать, что мир накроет волна (а на данный момент

уже две волны) пандемии? Следовательно, в области обеспечения военной безопасности России необходимо очень взвешенное и вдумчивое принятие решений с тем, чтобы в мирных условиях создать предпосылки, которые воспрепятствуют возможному втягиванию России в вооруженный конфликт и, тем более, агрессию против нее.

При этом, как и в рассмотренном примере со здравоохранением, в случае такого рода критических событий одномоментно изменить динамику ситуации невозможно. Еще Великая Отечественная война называлась «войной моторов». Современные же военные действия немыслимы без технически совершенных систем дистанционного огневого поражения, ведения разведки и радиоэлектронной борьбы, устойчивого управления и т.д. Все эти специфические технические системы и образцы техники производятся предприятиями оборонно-промышленного комплекса (ОПК), которые, для своей эффективной работы, должны иметь четкое представление о плановой загрузке как по структуре (ассортименту), так и по объемам выпуска [5, 6].

Одной из важнейших задач развития национальных вооруженных сил является повышение их боевых возможностей за счет оснащения современными системами вооружения, а также обеспечение поддержания в боеготовом состоянии существующих систем вооружений для защиты жизненно важных интересов РФ от внешних и внутренних угроз. И эта задача имеет ярко выраженный экономический характер, т.к. связана с перераспределением в пользу оборонно-промышленного комплекса значительных бюджетных ресурсов.

Изучение опыта разработки трех российских программ вооружения последних лет (ГПВ-2010, ГПВ-2015, ГПВ-2020) позволяет автору сделать вывод о том, что за последние пятнадцать лет объем финансовых ресурсов, направляемых на развитие вооружения и военной техники, покрывает всего лишь около 20% потребности в них. Эта потребность обусловлена объемом задач, возлагаемых на вооруженные силы, текущим состоянием парка вооружения, а также тенденциями развития военно-технического обеспечения обороны. В таких условиях возникает необходимость учета большего числа факторов, оказывающих влияние на развитие системы вооружения и, следовательно, развитие соответствующей методологии.

Опыт применения методов программно-целевого планирования в управлении процессом развития вооружения и военной техники свидетельствует, что одним из достаточно эффективных и практически реализуемых способов повышения качества формируемых программ и планов является использование вариантного подхода. С одной стороны, этот подход используется как средство снижения уровня неопределенностей, характерных для начального этапа разработки ГПВ, а с другой – как средство обеспечения эффективного использования ресурсов, выделяемых на развитие национальной системы вооружения [7].

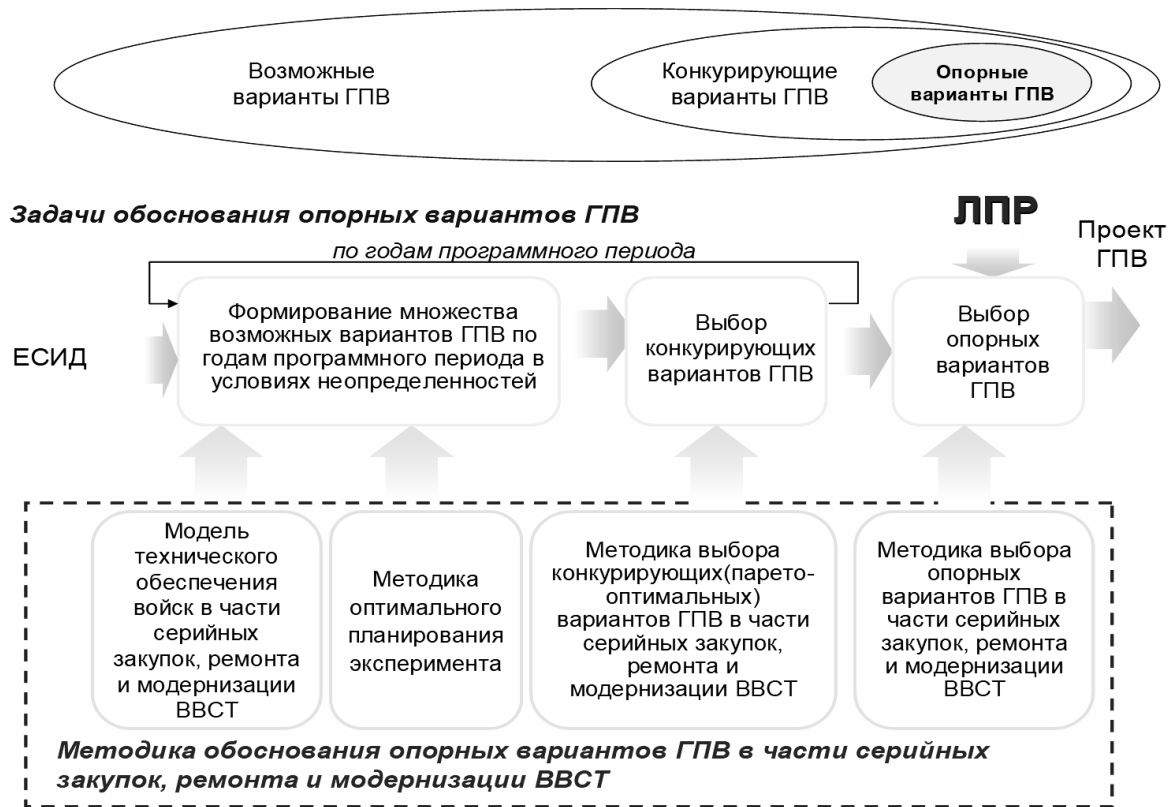
Поэтому, в соответствии с методологией формирования государственной программы вооружения, одним из основных этапов её обоснования является этап формирования опорных вариантов программы вооружения. Каждый из этих вариантов отличается друг от друга целевыми установками развития элементов системы вооружения (основной идеей варианта) и, как следствие, объемом ресурсов, необходимых для их реализации. Обычно рассматривают не более трех опорных вариантов, например, при формировании ГПВ-2020 рассматривались потребный, минимально необходимый и критический варианты развития ВВТ [8]. Эти опорные варианты являются основой для стратегического планирования деятельности предприятий ОПК, т.к. определяют возможные объемные, номенклатурные и временные характеристики производства и отгрузки их продукции.

Формирование опорных вариантов ГПВ является центральным и наиболее ответственным этапом обоснования ГПВ. Именно на данном этапе формируются временные, количественные и стоимостные показатели НИОКР, закупок, ремонта и модернизации образцов вооружения и военной техники. Опорные варианты являются базовыми (или исходными) для формирования рационального варианта ГПВ под выделенный лимит ассигнований. Качество обоснования опорных вариантов ГПВ оказывает определяющее влияние на эффективность принимаемых решений при обосновании проекта ГПВ [9].

Основным критерием решения задачи обоснования опорных вариантов ГПВ традиционно является «эффективность – стоимость» [9]. Этот критерий является комплексным, т.к. учитывает одновременно как необходимость достижения тех или иных уровней военной безопасности, так и ресурсные возможности национальной экономики. То есть, по сути дела, решается задача оптимиза-

ции, в рамках которой требуется сформировать вариант ГПВ, обеспечивающий выполнение нормативных требований, предъявляемых к параметрам потребного боевого состава и минимизации суммарных затрат на реализацию программных мероприятий.

С учетом изложенного, предлагается схема методологического подхода (рис. 2), которая включает решение следующих частных задач: формирование множества возможных вариантов ГПВ по годам программного периода в условиях неопределенности потребной численности войск, финансовых и производственных ограничений; выбор конкурирующих (наиболее предпочтительных) вариантов ГПВ из множества возможных по заданным критериям для образцов вооружения и военной техники; выбор опорных вариантов ГПВ на надвидовом уровне на основе полученных конкурирующих вариантов ГПВ.



Примечания: схема разработана автором совместно с А.А. Пьянковым; на схеме использованы обозначения: ЕСИД – единые стратегические исходные данные, ЛПР – лицо принимающее решение, ВВСТ – вооружение, военная и специальная техника.

Рис. 2. Общая схема замысла формирования опорных вариантов ГПВ

Анализ предложенной схемы позволяет утверждать следующее. С одной стороны, чем больше будет получено возможных вариантов ГПВ, тем точнее будет полученная зависимость показателей эффективности от входных параметров управления. С другой стороны, их количество должно быть приемлемым для практической реализации. Уменьшение числа формируемых вариантов ГПВ обеспечивается применением методики оптимального планирования вычислительного эксперимента при моделировании технического обеспечения вооруженных сил, позволяющей находить область оптимальных значений выходных параметров при минимальном количестве экспериментов.

На последующем этапе необходимо из сформированных вариантов ГПВ выбрать конкурирующие по векторному критерию «боевой потенциал – боеготовность – величина затрат». На основе полученных конкурирующих вариантов ГПВ на надвидовом уровне необходимо получить множе-



ство возможных вариантов ГПВ и осуществить выбор из них Парето-оптимальных по заданному векторному критерию, которые будут являться опорными вариантами ГПВ. В свою очередь, эти варианты, как указывалось выше, послужат основой для сценарного планирования производственных программ предприятий ОПК, которое позволяет повысить эффективность их деятельности и – за счет этого – рациональности бюджетных затрат на решение задач обеспечения национальной безопасности РФ.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Декина М.П.* Неравенство доходов населения как проблема национальной безопасности в России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 1 (109). С. 121-125.
2. *Плотников В.А.* Инновационная активность российских промышленных предприятий как фактор экономической безопасности // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. 2012. № 13 (132). С. 5-10.
3. *Рукинов М.В.* Модернизация и экономическая безопасность // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 3 (117). С. 45-49.
4. О состоянии санитарно-эпидемиологического благополучия населения в Российской Федерации в 2019 году: Государственный доклад. М.: Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека, 2020. 299 с.
5. *Князьнеделин Р.А.* Научно-методическое сопровождение процессов конверсии, диверсификации и технологического трансфера на предприятиях оборонно-промышленного комплекса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2017. № 4 (106). С. 69-76.
6. *Князьнеделин Р.А., Курбанов А.Х., Плотников В.А.* Государственный заказ как инструмент промышленной политики в оборонно-промышленном комплексе: теория и практика: монография. СПб., 2013.
7. Методология программно-целевого планирования развития системы вооружения на современном этапе / под ред. В.М. Буренка. М.: Граница, 2013. 520 с.
8. Военная логистика: история, методология, современное состояние и перспективы развития: монография / под ред. А.Х. Курбанова. СПб.: ООО «Копи-Р Групп», 2014. 284 с.
9. *Буравлев А.И., Пьянков А.А.* Метод выбора Парето-оптимальных вариантов государственной программы вооружения // Вооружение и экономика. 2012. № 1 (17).

Шатровская А.С.

## РАЗВИТИЕ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ ПОД ВЛИЯНИЕМ ЦИФРОВИЗАЦИИ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА

**Аннотация.** *Статья посвящена исследованию особенностей развития хозяйственной системы под воздействием цифровизации, которая представлена как объективный процесс, оказывающий влияние на все сферы жизни общества, и прежде всего – на экономику. Подобное влияние наблюдается на разных уровнях хозяйственной системы, что отражается на изменениях в процессе производства и потребления различных благ, ведет к возникновению новых потребностей и открытию новых производств. В совокупности формируются факторы, обеспечивающие развитие хозяйственной системы и ее переход на качественно новый уровень. Это предполагает разработку нового механизма государственного стимулирования и регулирования, адекватного объективно действующим процессам сегодняшнего дня.*

**Ключевые слова.** *Хозяйственная система, реальный сектор, институты, экономические интересы, цифровизация, экономическое развитие, глобализация, государственное стимулирование и регулирование, экономическая безопасность.*

Shatrovskaya A.S.

## DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEM UNDER THE INFLUENCE OF THE REAL SECTOR DIGITALIZATION

**Abstract.** *The article is devoted to the study of the features of the development of the economic system under the influence of digitalization, which is presented as an objective process that affects all spheres of society, and above all, the economy. A similar influence is observed at different levels of the economic system, which is reflected in changes in the process of production and consumption of various goods, leads to the emergence of new needs and the opening of new industries. In total, the factors ensuring the development of the economic system and its transition to a qualitatively new level are formed. This presupposes the development of a new mechanism of state incentives and regulation, adequate to the objectively operating processes of today.*

**Keywords.** *Economic system, real sector, institutions, economic interests, digitalization, economic development, globalization, government incentives and regulation, economic security.*

Преимущества цифровизации, как нового этапа развития науки и технологий, сегодня активно используются во всех сферах жизни общества. Предоставляемые ею возможности оказывают колоссальное влияние на человека, его хозяйственную деятельность, а также на принятие им различных решений, включая экономические [7, с. 58]. По сути дела, цифровизация изменяет облик человека, не только как личности, но и как экономического субъекта – работника и потребителя, а также хозяйственной системы в целом. Поскольку процесс цифровизации, с ее безграничными возможностями, в настоящее время стремительно развивается, он подлежит всестороннему исследованию с

---

ГРНТИ 06.03.15

© Шатровская А.С., 2020

Анна Сергеевна Шатровская – аспирант кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

Контактные данные для связи с автором: 196135, Санкт-Петербург, ул. Типанова, д. 25 (Russia, St. Petersburg, Tipanova str., 25). Тел.: 8 (911) 284-28-28. E-mail: annashatr@gmail.com.

учетом специфики, характерной для различных сфер экономической деятельности. Проведенный нами анализ показывает, что наибольшие сложности при этом возникают при изучении цифровизации реального сектора экономики [6, с. 266], который во многом определяет структуру хозяйственной системы страны и ее экономическую безопасность.

Основываясь на взглядах различных экономических школ, исследующих хозяйственные системы, можно предположить, что цифровизация, породившая «цифровую экономику», сегодня оказывает все более заметное воздействие на такой основополагающий элемент хозяйственной системы, как реальный сектор. В свою очередь, реальный сектор, становясь все более восприимчивым к достижениям и возможностям цифровизации, стимулирует изменения в хозяйственной системе, делая ее все более инновационно ориентированной. Если сформулированная гипотеза будет подтверждена, это потребует изменений в экономической политике государства, особенно – в области защиты национальных интересов и экономической безопасности.

Следует отметить, что теория хозяйственной системы, несмотря на свою доказанную состоятельность и выделенные, довольно четкие, этапы становления и развития, до конца не сложилась [5, с. 108-109]. Если говорить о современном периоде, то наличие до конца не решенных вопросов в теории хозяйственной системы, на наш взгляд, обусловлено сверхсильной динамикой и неустойчивостью, привнесенной глобализацией в сочетании с технологическим прогрессом [8, с. 824]. Цифровизация является одним из проявлений подобной динамики, что предопределяет ее активное влияние на различные сферы национальной экономики, включая реальный сектор, а также хозяйственную систему в целом.

Говоря о российской хозяйственной системе с точки зрения готовности к цифровизации, можно проиллюстрировать ее позиции в мире с помощью показателей, приведенных в таблице 1.

Таблица 1

**Место России в международных рейтингах, отражающих индикаторы цифровой экономики и цифрового развития [3, с. 22]**

Показатель	Последний год оценки	Оценивалось стран	Страны-лидеры	Место России
1. Индекс развития информационно-коммуникационных технологий	2017	176	Исландия, Республика Корея	45
2. Индекс развития электронного правительства	2018	193	Дания, Австралия	32
3. Международный индекс цифровой экономики и общества	2016	45	Дания, Республика Корея	37
4. Глобальный индекс сетевого взаимодействия	2019	79	США, Швейцария	41
5. Индекс инклюзивного интернета	2020	100	Швеция, Новая Зеландия	26
6. Всемирный рейтинг цифровой конкурентоспособности	2019	63	США, Сингапур	38
7. Индекс готовности к сетевому обществу	2019	121	Швеция, Сингапур	48
8. Индекс цифрового развития	2017	60	Норвегия, Швеция	39

Помимо приведенных в таблице 1, существуют и другие показатели, характеризующие цифровое развитие различных стран, применительно к национальной экономике или к отдельным сферам хозяйственной деятельности. С их помощью можно оценивать эффективность хозяйственной системы и необходимость применения дополнительных мер государственного стимулирования и регулирования.

Проблема регулирования экономики является одной из важнейших при исследовании эффективности хозяйственной системы и ее важной составляющей – реального сектора. В этой связи следует подчеркнуть, что теория государственного регулирования постоянно трансформируется под влиянием различных процессов и факторов [4, с. 46], в число которых входит и цифровизация. При этом, наряду с несомненным положительным воздействием, она несет и новые угрозы, что порождает дополнительные требования к теории и практике государственного регулирования:

(1) обеспечение максимального эффекта от цифровизации (что отразится на показателях, приведенных в таблице 1, и улучшит позиции нашей страны в международных рейтингах); (2) устранение (или минимизация) опасностей, связанных с цифровизацией, включая утечку конфиденциальной или коммерческой информации, хищения денежных средств и собственности, ущерб, наносимый имиджу и деловой репутации, распространение недостоверной информации и др.

Указанные требования предполагают переосмысление самих основ государственного регулирования, в ходе которого приоритеты должны сместиться с поддержки развития отдельных отраслей и секторов экономики, включая реальный сектор, на комплексное воздействие на хозяйственную систему. Ключевым направлением государственного воздействия при этом должно стать регулирование и точная настройка работы базовых институтов, определяющих характер и результативность функционирования хозяйственной системы. В свою очередь, это будет отражаться на работе российского реального сектора, делая его более восприимчивым к достижениям цифровизации в производстве и управлении и более конкурентоспособным в глобальной экономике.

Вопросы управления в рамках цифровизации занимают особое место и затрагивают работу всех хозяйствующих субъектов, включая государство, что дает возможность формировать и активно использовать работу Цифрового Правительства. Специалисты в области систем управления считают использование Цифрового Правительства новым управленческим этапом, который базируется на возможностях Электронного Правительства и представляет собой автоматизированную систему государственных услуг и предоставления информации. Его влияние на реальный сектор нельзя рассматривать в отрыве от поддержки развития предпринимательской деятельности посредством ускорения предоставления информации, необходимой для работы хозяйствующих субъектов и выполнения регистрационных действий [1, с. 586].

В целом, все сказанное укладывается в рамки институциональной политики совершенствования хозяйственной системы, основные направления которой в разрезе уровней воздействия приведены в таблице 2.

Таблица 2

**Институциональная политика, направленная на эффективное развитие реального сектора с использованием преимуществ цифровизации [2, с. 58-59]**

Уровни воздействия	Направления воздействия
Макроэкономический	Совершенствование системы защиты прав собственности и заключаемых контрактов; создание системы, обеспечивающей благоприятный инвестиционный климат (прежде всего для прямых инвестиций); стимулирование широкого внедрения цифровизации в производство и управление; стимулирование внутреннего и внешнего спроса на высокотехнологичную продукцию российской промышленности
Мезоэкономический	Совершенствование отраслевой и территориальной структуры промышленного производства; обеспечение социальной ориентации структурных преобразований в реальном секторе; государственная поддержка относительно менее развитых регионов и территорий
Микроэкономический	Выведение из хозяйственного оборота неэффективных промышленных производств (в рамках реструктуризации первичного производственного звена); обеспечение экономической безопасности промышленных предприятий, защита от «цифрового мошенничества»; недопущение углубления диспропорций между территориальными единицами по доходам, ценам, уровню занятости, условиям инвестирования

Подводя итог данному исследованию, следует подчеркнуть, что для работы хозяйственной системы, наиболее адекватно отражающей глобальные тренды цифрового развития, следует активизировать деятельность в области государственного стимулирования и регулирования в целях эффективного развития реального сектора. При этом работа отраслей и производств реального сектора, непосредственно обеспечивающих цифровую трансформацию, должна быть направлена на увеличение производственных мощностей и производство конечных высокотехнологичных изделий, используемых в процессе цифровизации экономики и общества и востребованных не только на внутреннем, но и на внешнем рынке, в силу глобального характера происходящих изменений. Это

позволяет говорить о том, что цифровизация предъявляет специфические требования к реальному сектору, что, в свою очередь, оказывает влияние на хозяйственную систему, делая ее более восприимчивой к цифровизации и изменяющейся под ее воздействием. Таким образом, в ходе нашего исследования находит свое подтверждение гипотеза, выдвинутая в начале статьи.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Волкова А.А., Плотников В.А., Рукинов М.В. Цифровая экономика: сущность явления, проблемы и риски формирования и развития // Управленческое консультирование. 2019. № 4 (124). С. 38-49.
2. Волостников А.И. Социально-экономическая система России и проблема ее модернизации. Дисс. ... канд. экон. наук. СПб.: СПбГЭУ, 2010. 182 с.
3. Индикаторы цифровой экономики: 2020: статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.. М.: НИУ ВШЭ, 2020. 360 с.
4. Марьяненко В.П., Кучерявенко Д.М., Николаев А.А. Влияние сетевой формы взаимодействия хозяйствующих субъектов на стратегическое планирование их инновационной деятельности // Экономические науки. 2016. № 142. С. 45-48.
5. Прийма К.А. Сущность национальной хозяйственной системы и особенности ее инновационного развития // Евразийский процесс и цифровая трансформация хозяйственных систем. Сборник научных статей. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. С. 107-112.
6. Харламов А.В. Экономическая безопасность в условиях четвертой промышленной революции // Архитектура университетского образования: построение единого пространства знаний. Сборник трудов IV Национальной научно-методической конференции с международным участием. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2020. С. 264-269.
7. Хозяйственная система евразийского типа: проблемы экономической неопределенности: коллективная монография. СПб.: Изд-во СПбГЭУ. 218 с.
8. Kharlamov A.V., Kharlamova T.L. Sustainable Development of the Russian Economy in the Context of Global Instability // Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020 – IBIMA, 2019. P. 822-830.



Плотников В.А.

### СТРУКТУРА СОБСТВЕННОСТИ И РЕШЕНИЕ ЗАДАЧ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** В статье проведен анализ влияния частной собственности на эффективность экономики, в результате чего обоснован вывод, что в современных условиях это влияние не является определяющим. Технологическое и институциональное развитие привели к тому, что структура собственности не является определяющим фактором эффективности не только экономики в целом, но и ее рыночной модели (с учетом смешанного характера современных экономик). В этой связи, ориентация на развитие конкуренции путем «ухода» государства из экономики, по мнению автора, может не только не способствовать росту экономической эффективности, но и прямо препятствовать решению задач социального развития. Это требует пересмотра теоретических основ государственной политики, реализуемой в этой области.

**Ключевые слова.** Частная собственность, структура собственности, социализация, социальное развитие, шеринговая экономика, смешанная экономика, социальная эффективность.

Plotnikov V.A.

### PROPERTY STRUCTURE AND SOCIAL DEVELOPMENT CHALLENGES

**Abstract.** The article analyzes the influence of private property on the efficiency of the economy. The conclusion is substantiated that in modern conditions this influence is not decisive. Technological and institutional development has led to the fact that the ownership structure is not a determining factor in the efficiency of not only the economy, but also its market model (considering the mixed nature of modern economies). In this regard, the focus on the development of competition through the “withdrawal” of the state from the economy, according to the author, may not only not contribute to the growth of economic efficiency, but also directly impede the solution of social development problems. This requires a revision of the theoretical foundations of public policy implemented in this area.

**Keywords.** Private property, ownership structure, socialization, social development, sharing economy, mixed economy, social efficiency.

#### Введение

Структура собственности в национальной экономике – один из ключевых вопросов, рассматриваемых в современной экономической науке. Как следует из многочисленных источников (в силу их многочисленности мы не считаем необходимым в данном случае давать соответствующие ссылки), как собственно научного, так и учебного и популярного (просветительского) характера, рыночная

---

ГРНТИ 04.51.25

© Плотников В.А., 2020

Владимир Александрович Плотников – доктор экономических наук, профессор, главный редактор журнала «Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии».

Контактные данные для связи с автором: 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., 21 (Russia, St. Petersburg, Sadovaya str., 21). E-mail: Plotnikov.v@unecon.ru.

DOI: 10.24411/2078-5852-2020-10001

экономика должна базироваться исключительно на частной собственности. Или, по крайней мере, эта форма собственности должна доминировать.

Именно базирясь на этой идеологии в России – при переходе от социализма к капитализму – была осуществлена массовая приватизация в конце 20 века [1, 2]. Аналогичным образом и сегодня многие довольно авторитетные специалисты настаивают на необходимости уменьшения доли государственной и муниципальной собственности в экономике России. (Эта же позиция находит отражение в официально реализуемой в стране государственной политике [3].)

Что лежит в основе такого рода стремления? Как показывает анализ подобного рода взглядов, широко представленных не только в специальной (научной и учебной), но и в публицистической литературе, соответствующие авторы базируются на представлении о том, что лишь рыночная экономика может быть эффективной. А рынок без частной собственности не может существовать. Разберем эти два тезиса более детально.

#### *Рынок и эффективность*

Итак, «нерыночная экономика неэффективна» (вариация этого тезиса – «лишь конкуренция делает экономику эффективной», а конкуренция – атрибут лишь рыночной экономики). Насколько это соответствует действительности? Автору данной статьи не известно универсальных теоретических доказательств этого тезиса. Его аргументация во многом строится на обращении к конкретным примерам, взятым из практики. Но такого рода обоснования не могут быть признаны строго научными, т.к. они легко опровергаются подбором контрпримеров, которые столь же убедительны и подтверждают противоположную точку зрения.

Ярким контрпримером здесь является КНР, экономика которого весьма далека от чистой рыночной модели, развивается преимущественно планомерно при руководящей роли Коммунистической партии Китая. Это иллюстрируется недавним примером: «Руководитель КНР лично запретил размещение на бирже акций новой компании Ant Group, являющейся дочерним подразделением Alibaba... [Уполномоченный] чиновник высказал позицию Си Цзиньпина по данному вопросу: руководителю КНР нет дела насколько каждый человек богат и влиятелен, но ему важно что финансово успешный бизнесмен делает для процветания своей страны и насколько его взгляды совпадают с взглядами правящей партии» (цит. по: <https://amd.news/high-tech-news/article/141120-ant-group>). При этом отрицать эффективность китайской экономической модели в современном мире вряд ли кто решится [4].

Заметим, что правительства и других стран мира активно прибегают к существенным ограничениям конкуренции, направленным на повышение эффективности экономики. Это связано с тем обстоятельством, что в современном мире нет стран, в которых бы была реализована какая-либо «чистая» экономическая модель, все реальные экономические модели являются смешанными, с ситуативно изменяемым соотношением планового и рыночного секторов [5]. При этом, в условиях кризиса, в частности при развитии пандемии Covid-19, наблюдаемом сегодня, уровень государственного вмешательства и степень ограничения конкуренции существенно возрастают [6]. И в основе такого рода ограничений лежит следование именно общественным интересам, целям развития социума в целом.

Мало того, когда мы рассуждаем о конкуренции не с отстраненно-теоретических, а с практических позиций, возникает вопрос: в каких масштабах мы должны рассматривать это явление? В современном мире многие виды хозяйственной деятельности приобрели транснациональный характер. Примером является автомобилестроение. Современные автозаводы представляют собой сборочные производства различной степени сложности, комплектующие для работы которых поставляются предприятиями-смежниками по кооперации, зачастую расположенными не только в других регионах, но и в других странах. То же можно сказать о производстве компьютеров, смартфонов и многих других технически сложных изделий.

Глобальными являются не только инновационные производства, но и традиционные. Например, нефтегазовый рынок стал глобальным. На нем представлены крупные добывающие, перерабатывающие и транспортные компании, зачастую интегрированные в крупные вертикально организованные холдинги. Конечно же, на внутренних рынках стран происхождения эти компании являются монополистами или имеют доминирующее положение. Но в данном случае анализ необходи-

мо делать с позиций мировой экономики. И тогда акценты в конкурентном (или монопольном, что «зеркально» отражает ситуацию) кардинально меняются.

Характерным примером здесь является компания Роснефть. По имеющимся официальным оценкам, эта компания «вошла в число мировых лидеров нефтегазовой отрасли, достигнув рекордных финансовых и производственных показателей, став глобальной энергетической компанией с диверсифицированным портфелем международных активов, которая ведет деятельность в 23 странах мира. На ее долю приходится 6% мировой добычи нефти и более 40% добыче в стране» (цит. по: <https://www.gazeta.ru/business/2020/05/25/13095067.shtml>). Формально говоря, на внутреннем рынке данная компания занимает доминирующее положение. Означает ли это, что государству надо проводить мероприятия по ее разукрупнению? Вовсе нет, ведь это приведет к ослаблению ее позиций на рынке глобальном, снижению конкурентоспособности и падению эффективности не только самой компании, но и национальной экономики России в целом.

#### *Частная собственность и эффективность*

Итак, рыночное устройство экономики и наличие развитой конкуренции (отсутствие признаков монополизации рынков) вовсе не являются обязательными признаками эффективности экономики. Далее разберем второй тезис из высказанных ранее, он касался того обстоятельства, что рыночная экономика не может существовать без доминирования частной собственности. Такая точка зрения, действительно, была справедливой сто лет назад, когда теоретические представления о собственности не были обогащены созданием институционалистами теории прав собственности, позволившей представить права собственности в виде «пучка» правомочий [7]. Но с тех пор ситуация, вследствие развития институциональной структуры, радикально изменилась.

Как указывает, например Байтасов Р.Р., «в развитых странах фермеры работают как на собственной, так и на арендованной земле. Фермеры Бельгии, Германии и Франции арендуют более 60% возделываемых земель, Люксембурга – 53, Швеции – 45, Португалии – 28, Греции – 25, Дании и Испании – 23, Италии и Финляндии – 22, Австрии – 20, Ирландии – 12. Средняя доля аренды в 15 странах ЕС составляет 39%. В Канаде 30% земель сельскохозяйственного назначения не принадлежит фермерам, ее обрабатывающим» [8]. То есть, рыночное (капиталистическое) производство в сельском хозяйстве вполне возможно и без использования частной собственности, а лишь на основе развитого рынка арендных отношений. Это, по нашему мнению, справедливо и для других видов экономической деятельности.

Разрушает исключительное значение частной собственности на средства производства для обеспечения эффективности экономики и технологический прогресс. Здесь стоит обратить внимание на развитие т.н. «шеринговой» экономики (экономики совместного использования), которая, по мнению С.Д. Бодрунова [9] не только способствует более рациональному использованию ограниченных ресурсов, но способна существенно повысить общественное благосостояние, приводит к социализации и изменению принципов социального устройства.

Итак, подводя итог нашему краткому анализу, можно отметить, что определяющая роль частной собственности в обеспечении эффективности экономики и росте уровня благосостояния населения в современных условиях не является доказанной. В этой связи, возрастание доли контролируемой государством собственности не может иметь однозначной характеристики: ни положительной, ни отрицательной. И дискуссии по этому вопросу, ведомые российскими экономистами «государственниками» и «рыночниками» не всегда плодотворны, ибо предмет этих дискуссий в чистом виде не определяет ни уровня развития экономики, ни уровня социального развития.

В этой связи официальный тезис о том, что «снижение доли государственного сектора в экономике является одним из ключевых направлений государственной политики в сфере развития конкуренции» [3, с. 4] является теоретически ошибочным, а следование ему в практике государственной политики непродуктивно.

#### *Государственная собственность и социальная сфера*

Для того, чтобы дополнительно аргументировать такую авторскую позицию, обратимся к данным о структуре российского госсектора, представленным Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации. На первый взгляд, он довольно обширен: «В настоящее время в полной или частичной собственности субъектов Российской Федерации и муниципальной собственности



находится 156 тыс. предприятий..., из которых к полной собственности субъектов Российской Федерации или местных властей относятся 99% организаций» [там же, с. 5].

При этом, «в основном региональные компании организованы в форме учреждений (бюджетных, казенных и автономных). На данную организационно-правовую форму приходится 89% всех компаний в региональной собственности. Преимущественно учреждения оказывают услуги в социальных сферах, таких как образование и здравоохранение» [там же, с. 6]. «В основном муниципальные компании имеют организационно-правовую форму учреждений. Наиболее распространенные виды деятельности [этих] учреждений: образование и деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений» [там же, с. 9].

Из приведенных цитат можно сделать два важных вывода:

- во-первых, при всем уважении к авторам, представляющим Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации, следует указать на их экономическую и правовую безграмотность. Они легко «жонглируют» терминами, рассматривая как синонимы слова «предприятие», «организация», «компания» и «учреждение». Если бы речь шла о научной публикации по теории фирмы, такой подход еще можно было бы допустить, но в официальных публикациях от имени властных структур, ответственных за реализацию государственной политики, такое смешение терминов вызывает в лучшем случае недоумение. А сама методика подсчета доли госсектора в экономике, в этой связи, не вызывает доверия, как и сделанные на основе ее применения выводы и рекомендации;
- во-вторых, госсектор в российской экономике (по крайней мере та его часть, которая находится в собственности регионов и муниципалитетов) к рыночному сектору экономике имеет весьма опосредованное отношение. Например, для муниципальных компаний характерна такая структурная ситуация: «Наибольшее число организаций осуществляет свою деятельность в области образования – 80 тыс. шт. (66% от общего числа компаний в муниципальной собственности), а также в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений – 19 тыс. шт. (16%). Большую часть организаций в сфере образования (42%) составляют организации дошкольного образования. В области культуры, спорта, организации досуга и развлечений наибольшая доля (31%) приходится на библиотеки и архивы» [там же, с. 10]. В нем производятся чистые общественные блага, от которых зависит качество жизни людей и решение задач не экономического, но социального развития.

#### *Заключение*

В связи с вышеизложенным, ориентация на развитие конкуренции путем «ухода» государства из экономики, по мнению автора, может не только не способствовать росту экономической эффективности, но и прямо препятствовать решению задач социального развития Российской Федерации. Это требует пересмотра теоретических основ государственной политики, реализуемой в этой области, чему могут быть посвящены дальнейшие исследования.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Берсенева В.Л. Процессы разгосударствления и приватизации в России в 90-е гг. // Экономика региона. 2017. Том 13, вып. 3. С. 708-715.
2. Мунтян М.А., Подберёзкин А.И., Стреляев С.П. Приватизация и приватизаторы. Теория и практика российской приватизации. М.: Воскресенье, 2005. 308 с.
3. Бюллетень о развитии конкуренции «Госсектор в российской экономике: региональная структура» / Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. Вып. 30. М., 2020. 25 с.
4. Ююкина Т.И. Возможности использования опыта зон технико-экономического развития Китая в отношении территорий опережающего социально-экономического развития России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 2 (110). С. 169-174.
5. Миропольский Д.Ю., Дятлов С.А., Плотников В.А., Попов А.И. Государство и рынок: проблемы выбора подходов к управлению развитием национальной экономики // Известия СПбГЭУ. 2011. № 1. С. 141-145.
6. Экономика коронакризиса: вызовы и решения: сборник научных трудов / под ред. Р.М. Нижегородцева. М.: ООО «НИПКЦ Восход-А», 2020. 282 с.
7. Klein D.B., Robinson J. "Property: A Bundle of Rights? Prologue to the Property Symposium // Econ Journal Watch. 2011. Vol. 8 (3). P. 193-204.

8. *Байтасов Р.Р.* Частная собственность на землю и аренда земли в переходной экономике. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/7793/1/Частная%20собственность%20на%20землю%20и%20аренда%20земли%20в%20переходной%20экономике.pdf> (дата обращения 11.06.2020).
9. *Бодрунов С.Д.* К вопросу о сравнительном анализе теорий экономики и социализма // Вопросы политической экономики. 2020. № 3. С. 52-66.



## **МЕНЕДЖМЕНТ, ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Орлюк А.В.

### **СПЕЦИФИКА ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ПОДСИСТЕМ ПУБЛИЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПОДСИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ЗАКУПОК)**

***Аннотация.** Публичное управление играет важную роль в достижении высокого уровня общественного благосостояния. Поэтому реформы и улучшения в этой сфере являются permanently необходимыми. При этом, по мнению автора, эти изменения должны осуществляться не «в целом», а применительно к конкретным подсистемам системы публичного управления. Это позволяет обеспечить адресность трансформаций и их большую результативность. Предложенный подход апробирован на примере подсистемы контроля государственных и муниципальных закупок.*

***Ключевые слова.** Публичное управление, функциональный подход, система менеджмента, государственные закупки, эффективность управления.*

Orlyuk A.V.

### **SPECIFICITY OF FUNCTIONAL SUBSYSTEM OF PUBLIC MANAGEMENT (CASE OF THE SUBSYSTEM OF CONTROL OF STATE AND MUNICIPAL PROCUREMENT)**

***Abstract.** Public administration plays an important role in achieving a high level of social welfare. Therefore, reforms and improvements in this area are permanently necessary. At the same time, according to the author, these changes should not be carried out “in general,” but in relation to specific subsystems of the public administration system. This makes it possible to ensure targeted transformations and their greater effectiveness. The proposed approach has been tested on the example of a subsystem for monitoring state and municipal purchases.*

***Keywords.** Public administration, functional approach, management system, public procurement, management efficiency.*

Система публичного управления ориентирована на решение общественно значимых задач. В этом состоит ее главное отличие от систем менеджмента, функционирующих внутри организаций, деятельность которых направлена на достижение целей, реализующих частные и групповые интересы. Таким образом, основное отличие систем менеджмента и публичного управления состоит в разных генеральных целях их функционирования. В остальном же эти системы принципиально похожи. Это дает основания для применения к их исследованию аналогичного методического аппарата.

---

ГРНТИ 06.39.41

© Орлюк А.В., 2020

Александр Витальевич Орлюк – аспирант кафедры управления государственными и муниципальными закупками Московского городского университета управления Правительства Москвы им. Ю.М. Лужкова.

Контактные данные для связи с автором: 107045, Москва, ул. Сретенка, 28/1 (Russia, Moscow, Sretenka str., 28/1). E-mail: alexalexorl@bk.ru.

Для структуризации системы публичного управления и выделения в ней подсистем могут быть предложены различные классификационные признаки (по отраслям, по уровням властной иерархии, по функциям управления, по государственным функциям и т.д.). Многообразие этих признаков довольно велико, и мы не ставим в данной статье целью охватить их все. В то же время, заметим, что для более детального описания указанных подсистем, что создает предпосылки для их совершенствования на научной основе, можно рекомендовать выделять их по нескольким признакам одновременно.

Примером такого рода выделения является подсистема контроля за организацией и осуществлением государственных закупок [1]. Именно эта подсистема представляет для автора исследовательский интерес. Он связан с тем, что посредством грамотно организованного контроля можно обеспечить повышение эффективности закупочной деятельности [2]. А в том, что эта задача актуальна, нет никакого сомнения. Например, объем выявленных в этой сфере Счетной палатой РФ в 2018 году нарушений составил 294,6 млрд рублей [3].

Заметим, что законодательство в сфере закупок для государственных нужд определяет структуру и виды контроля, функции и полномочия государственных и муниципальных органов, реализующих соответствующие функции. Основа эффективной закупочной деятельности в публичных интересах – соблюдение оптимального соотношения между ценой предложения поставщика (производителя) и качеством приобретаемых ресурсов. Процесс закупок государственными и муниципальными органами Российской Федерации характеризуется высокой значимостью и необходимостью обеспечения нужд государственного и муниципального управления при соблюдении рационального и эффективного управления бюджетными средствами.

Российская система закупок для государственных и муниципальных нужд ориентирована на использовании конкурентных принципов [4]. В то же время сами эти принципы противоречивы: конкуренция при закупочных процедурах помогает развиваться сильнейшему, но в свободной борьбе за государственные заказы число этих сильнейших уменьшается. Этот парадокс отражен в проблеме фундаментальной трансформации, изученной О. Уильямсоном [5], превращающей ситуацию конкуренции перед заключением экономического контракта в ситуацию двухстороннего монополизма после его подписания, когда благодаря росту активов конкретных предприятий – государственных поставщиков, другие компании становятся неконкурентоспособными при следующих контрактах на требуемую продукцию (работы, услуги).

Т.е. наблюдается уменьшающийся интерес агентов к взаимодействию с государством, если их участие которых в предыдущих торгах не увенчалось успехом [6]. Эта проблема в полной мере проявляется и в российской практике, где она усиливается за счет не всегда добросовестного отбора поставщиков:

«По результатам исследования авторы выявили 100 недолжных приемов, которые применяются заказчиками и поставщиками для получения наиболее выгодного для себя результата закупки. Как указывают эксперты, заказчики используют их по двум причинам: для незаконной личной выгоды и для вполне добросовестных целей. К примеру, для повышения качества итогового результата закупки, проведения закупки в установленный короткий срок или коррекции изначального технического задания с учетом изменившихся приоритетов» (цит. по: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Госзакупки\\_ИТ\\_\(Россия\)#.D0.AD.D0.BA.D1.81.D0.BF.D0.B5.D1.80.D1.82.D1.8B\\_.D0.B2.D1.8B.D1.8F.D0.B2.D0.B8.D0.BB.D0.B8\\_100\\_.D1.81.D0.BE.D0.BC.D0.BD.D0.B8.D1.82.D0.B5.D0.BB.D1.8C.D0.BD.D1.8B.D1.85\\_.D1.81.D1.85.D0.B5.D0.BC\\_.D0.B3.D0.BE.D1.81.D0.B7.D0.B0.D0.BA.D1.83.D0.BF.D0.BE.D0.BA\\_.D0.B2\\_.D0.A0.D0.BE.D1.81.D1.81.D0.B8.D0.B8](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Госзакупки_ИТ_(Россия)#.D0.AD.D0.BA.D1.81.D0.BF.D0.B5.D1.80.D1.82.D1.8B_.D0.B2.D1.8B.D1.8F.D0.B2.D0.B8.D0.BB.D0.B8_100_.D1.81.D0.BE.D0.BC.D0.BD.D0.B8.D1.82.D0.B5.D0.BB.D1.8C.D0.BD.D1.8B.D1.85_.D1.81.D1.85.D0.B5.D0.BC_.D0.B3.D0.BE.D1.81.D0.B7.D0.B0.D0.BA.D1.83.D0.BF.D0.BE.D0.BA_.D0.B2_.D0.A0.D0.BE.D1.81.D1.81.D0.B8.D0.B8)).

Эта ситуация обязательно должна быть учтена при контроле. И здесь возникает дилемма при выполнении корректирующих действий по итогам его осуществления. С одной стороны, процедурно, контроль в публичном должен быть ориентирован на безусловное выполнение всех нормативно установленных правил [7]. Но, с другой стороны, эти процедуры и сами не всегда совершенны, т.к. не учитывают конкретную ситуацию, ее специфику. Поэтому, стратегически, с позиций следования общественным интересам, некоторые процедурные нарушения вполне могут оказаться приемлемы, т.к. они способствуют росту эффективности исполнения государственных и муниципальных функций, повышению общественного благосостояния.

То есть, при контроле речь должна идти, прежде всего, о повышении качества закупок. В целом, достижение высокого качества закупок является достаточно сложной проблемой, т.к. зачастую экономия бюджетных средств приводит к низкому качеству товаров, работ, услуг. Законодательство и нормотворчество направлены на повышение ответственности заказчиков за результаты закупки. Но существующая система управления закупочной деятельностью не ориентирована на управление качеством закупок. Итоги последних лет работы государственных и муниципальных заказчиков по нормам закона о контрактной системе позволяют утверждать о необходимости реорганизации управления качеством закупок и институциональных изменений в этой области.

Следует отметить, что, т.к. мы говорим о публичном управлении, то в нем имеют возможность участвовать и граждане, занимающие активную жизненную позицию. Исторически сложилось так, что контроль является обязательным элементом участия граждан и общественных формирований в государственном и муниципальном управлении. Тщательно проработанные и совершенные законодательные и нормативно-правовые акты не способны гарантировать надлежащее их исполнение, поэтому пресекающий характер воздействия со стороны заинтересованных граждан может повысить эффективность системы контроля.

Дискуссионным в рассматриваемой области является вопрос централизации / децентрализации закупочных процедур и соответствующих контрольных полномочий. Главными аспектами централизации закупочных процессов являются общая стандартизация номенклатуры закупаемой продукции, увеличение «жесткости» контроля за расходами, подходы, основанные на профессионализме, единый стиль взаимодействия с подрядчиками. Несмотря на очевидные плюсы централизованных закупок, управление ими связано с целым рядом сложностей.

Противники централизации закупочной деятельности одним из основных своих аргументов называют повышенную бюрократизацию управления процессом закупочной деятельностью, что приводит к необходимости создания особого управляющего органа, главной задачей которого является управление государственными закупками. Еще одним доводом против централизации закупочной деятельности является необходимость дополнительного тщательного планирования и согласования сроков проведения процедур всеми заказчиками, тогда как потребность в закупке у разных заказчиков может возникать в разное время. Однако главным аргументом противники масштабной централизации закупочной деятельности называют снижение конкурентности процедур при укрупнении торгов, в результате чего снижается экономическая эффективность.

В 1983 году было опубликовано исследование Питера Кралича, в котором автор предлагает матрицу для определения подходящей стратегии закупочной деятельности (см. табл.). Модель Кралича предполагает оценку закупки по двум показателям: влиянию на финансовые показатели (расходы на закупку товаров и услуг) и риску поставок (сложность рынка поставщиков). Применение модели позволяет выделить четыре квадранта, определяющих четыре типа закупочной стратегии.

Так, значительный объем закупок и высокий уровень конкуренции в «Прибыльной категории» создают предпосылки для осуществления централизованной закупочной деятельности. Тем временем централизация закупок в «Дефицитной категории» характеризуется высоким риском и низким уровнем экономии. Вместе с тем у данной модели существует ряд недостатков: возможная экономия средств может определяться не стоимостью, а объемом закупаемых товаров и услуг; параметр «сложность рынка поставок» не в полной мере учитывает возможности взаимодействия поставщиков в цепях поставок.

Определение стратегии централизованных закупок основывается на ряде объективных критериев главными из которых являются: оптимизация жизненного цикла закупки, снижение издержек на проведение закупок; повышение профессионализма заказчика; повышение прозрачности закупочной деятельности; увеличение эффективности траты бюджетных средств; повышение конкурентности закупочной деятельности; снижение коррупционных рисков.

Исходя из вышеуказанных критериев, очевидными преимуществами централизованной модели являются: высокие показатели экономии бюджетных средств; упрощение процесса стандартизации закупаемых работ, товаров и услуг; снижение уровня нарушений в сфере закупок. Основными рисками излишне централизованной модели управления закупочной деятельностью являются: увели-

чение сроков подготовки и осуществления закупок; ограничение участия в закупочном процессе субъектов малого предпринимательства.

Таблица

**Матрица Кралича**

высокая	Сложность закупок товаров и услуг	<i>Прибыльные категории</i> - большой объем закупок - оптимизация затрат на единицу - большое количество аналогов - высокая конкуренция среди поставщиков	<i>Стратегические категории</i> - уникальная продукция - низкая конкуренция среди поставщиков - отсутствие аналогов
		<i>Некритические категории</i> - невысокая значимость с точки зрения затрат - большое количество аналогов - высокая конкуренция среди поставщиков	<i>Дефицитные категории</i> - уникальные требования к продукции - сложность оценки эффективности - ограниченное количество поставщиков
		Сложность рынка поставок	
		низкая	высокая

Преимуществами децентрализованной модели управления государственными закупками являются: гибкость и оперативность в подготовке и проведении закупок; внимание к специфике местного рынка поставщиков; независимость заказчика при принятии решений; возможность конкурентного развития и достижения более высоких результатов в осуществляемой деятельности; максимальное вовлечение в закупочный процесс субъектов малого предпринимательства.

Основными недостатками децентрализованной модели являются: дублирование функций контрактных служб различных заказчиков при подготовке и осуществлении закупок; отсутствие эффекта экономии от оптового объема закупаемой продукции; невысокий уровень стандартизации закупаемых товаров и услуг; различия в типовой закупочной документации; рост количества нарушений законодательства в сфере закупок; увеличение коррупционных рисков.

Рассмотренные в статье особенности осуществления процедур публичного управления в рамках конкретной его подсистемы (контроля государственных и муниципальных закупок) должны быть, по мнению автора, учтены при ее дальнейшем совершенствовании.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Орлюк А.В. Контроль в публичном управлении и специфика его реализации // Актуальные вопросы развития современного общества: сборник научных статей всероссийской научно-практической конференции. Курск, 2019. С. 16-22.
2. Курбанов А.Х., Плотников В.А. Направления развития институционального регулирования государственных закупок // Известия Юго-Западного государственного университета. 2011. № 2 (35). С. 22-30.
3. Кузнецов К. Между коррупцией и неэффективностью: как найти золотую середину в системе госзакупок. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/386931-mezhdu-korruptsiei-i-neeffectivnostyu-kak-nayti-zolotuyu-seredinu-v-sisteme-goszakupok> (дата обращения 01.09.2020).
4. Погудаева М.Ю., Орлюк А.В. Государственная политика по развитию конкуренции в современных социально-экономических условиях // Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 40-42.
5. Уильямсон О. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, отношенческая контрактация. СПб.: Лениздат, 1996. 702 с.
6. Абросимова М.А. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении. М.: КноРус, 2015. 248 с.
7. Федотова Г.В. Развитие методологии программно-целевого планирования экономических процессов на основе институционализации обратных связей в управлении: автореферат дис. ... доктора экономических наук / Юго-Зап. гос. ун-т. Курск, 2015.

Юсуфова А.М.

## **ШОКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ И ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**Аннотация.** Внешняя среда имеет критически важное значение для функционирования организаций. Ее непредвиденные изменения способны привести к банкротству и уходу организации с рынка. Справедливость этого тезиса подтвердила пандемия Covid-19, развитие которой привело к прекращению деятельности тысяч организаций по всему миру. Следовательно, выявление и предсказание шоковых изменений внешней среды имеет определяющее значение для достижения жизнеспособности организаций. В статье рассмотрен расширенный состав факторов внешней среды, влияющих на жизнеспособность, и дана их содержательная характеристика.

**Ключевые слова.** Жизнеспособность организации, система менеджмента, стратегический менеджмент, пандемия Covid-19, внешняя среда организации.

Yusufova A.M.

## **ENVIRONMENTAL SHOCK AND VIABILITY OF ORGANIZATIONS**

**Abstract.** The external environment is critical to the functioning of organizations. Its unforeseen changes can lead to bankruptcy and exit of the organization from the market. The validity of this thesis was confirmed by the Covid-19 pandemic, the development of which led to the termination of the activities of thousands of organizations around the world. Consequently, identifying and predicting shock changes in the external environment is critical to achieving the viability of organizations. The article examines the expanded composition of environmental factors affecting the viability, and gives their substantive characteristics.

**Keywords.** Organizational viability, management system, strategic management, Covid-19 pandemic, organization's external environment.

Как следует из выводов социально-психологических школ теории менеджмента [1], основной (но при этом неявной) целью организации является максимально возможное продление срока ее существования. Это может быть обеспечено за счет формирования такого свойства организации, как жизнеспособность. По мнению специалистов компании McKinsey, «жизнеспособность — это умение организации координировать свою деятельность, решать задачи и обновляться быстрее, чем это делают конкуренты, чтобы сохранять исключительно высокую эффективность в течение долгого времени» (цит. по: <http://vestnikmckinsey.ru/organizational-models-and-management-systems/Zhiznesposobnost-organizatsii-1>).

В этой связи одним из важнейших элементов менеджмента является анализ изменений внешней и внутренней среды и анализ воздействия этих трансформаций на жизнедеятельность организаций. Соответствующий анализ помогает выявить надвигающиеся угрозы и выявить реальные возможности, а также сформировать оптимальную схему необходимых решений, так как внешняя среда создает не только угрозы для организации, но и может предоставить новые возможности для ро-

---

ГРНТИ 82.05.02

© Юсуфова А.М., 2020

Агаханум Мирзамагомедовна Юсуфова – старший преподаватель кафедры экономической теории Дагестанского государственного технического университета (г. Махачкала).

Контактные данные для связи с автором: 367026, г. Махачкала, просп. Имама Шамиля, 70 (Russia, Mahachkala, Imama Shamilia av., 70). E-mail: e-mail: uagahka@yandex.ru.

ста [2]. При этом наибольшее значение имеет анализ шоковых (то есть мощных и слабопредсказуемых) изменений внешней среды, т.к. несвоевременная реакция на них может привести к гибели (банкротству) организации [3].

Факторы внешней среды организация не в силах контролировать, но способна на их основе смоделировать характер формирования этих факторов, которые включают в себя как всеобщие факторы окружающей среды, так и специфические отраслевые факторы непосредственно организации. Общая среда традиционно включает в себе политические, экономические, социокультурные, технологические, правовые, экологические (природные) и демографические факторы в конкретной стране или регионе, которые могут иметь непосредственное прямое влияние на операции, что отражается на деятельности организации [4]. Что касается отраслевых факторов, то они специфичны и определяются конкретными условиями деятельности организаций.

Для анализа внешней среды и ее динамики в практике менеджмента успешно используется модель PESTLE (англоязычная аббревиатура, которая отражает шесть наиболее важных факторов, влияющих на бизнес-организации: политические – Political, экономические – Economic, социальные – Social, технологические – Technological, правовые – Legal и экологические – Environmental). Рассмотрим сущность этих факторов более детально:

1. Политические факторы общей среды включают реализуемую политику и иные нормативные правила (Федеральные и региональные законы, постановления и распоряжения правительства и др.). Правительство любой страны вмешивается в национальную экономику, проводя единую государственную политику и устанавливая «правила игры» для ведения бизнеса. Конечно, степень этого вмешательства в различных странах и регионах различается и может варьироваться в широком диапазоне – от патернализма до либерализма [5], что определяется институциональным устройством конкретной экономики. При этом основные направления социально-экономической политики в любой стране достаточно инвариантны. Это – импортная, экспортная, налоговая, инвестиционная, конкурентная политика, политика в сфере защиты прав потребителей и т.д. [6-8] При общности форм и направлений государственной политики, конечно же, в каждом конкретном случае следует учитывать механизм ее реализации.

2. Экономические факторы – это факторы, включающие в себя экономический рост, процентные ставки, безработицу, инфляцию и обменные курсы, то есть все то, что представляет собой хозяйственные условия, в которых функционирует бизнес-организация. Экономика страны или региона может находиться в состоянии подъема или спада, депрессии или восстановления или может находиться в неустойчивом состоянии. Это, безусловно, оказывает непосредственное влияние на цели и направленность развития бизнес-организаций, горизонты планирования, способы внутреннего контроля и т.д.

3. Социальные факторы (мы предпочитаем говорить о более широких – социокультурных факторах) – это факторы, влияющие на бизнес, которые относятся к обществу в целом и культуре его представителей. По сути дела, с позиций институциональной экономической теории, эти факторы представляют собой неформальные институты. К ним могут быть отнесены потребительские расходы (потребители разных социальных страт имеют разные предпочтения и групповые функции полезности), демография (структура и численность населения, этническая принадлежность и самоидентификация – фактор особенно важный, например, для Республики Дагестан), распространенность религиозных взглядов и соответствующих им типов поведения в экономике (например, хорошо известно, что принятые в исламе ограничения привели к формированию отдельного сектора мировой банковской системы – исламского банкинга [9]) и др.

4. Технологические факторы. Они включают появление новых технологий (таких, например, как робототехника, «уберизация» дистанционных сервисов, цифровизация управления производством и др.). Особо важные технологические факторы на сегодняшний день включают изменения в цифровых и мобильных технологиях, автоматизации, исследованиях и разработках. Сегодня часто и в исследованиях, и на практике наблюдается тенденция сосредотачиваться только на разработках в области цифровых технологий [10, 11 и др.], но необходимо также учитывать новые методы распределения, производства, логистики и др.

5. Экологические факторы. Факторы окружающей среды, влияющие на бизнес, сегодня более значительны, чем когда-либо, что нашло отражение в принятии на уровне ООН концепции устой-



чивого развития [12, 13 и др.], к реализации которой активно подключились не только правительства стран и международные организации, но и бизнес. С ростом значения в современных системах менеджмента корпоративной социальной ответственности, этот фактор становится все более важным.

6. Правовые факторы, влияющие на бизнес, очень часто пересекаются с политическими факторами. Разделить их довольно сложно. Это связано с тем, что и те, и другие, по своей сути являются элементами формальной системы институтов. Сюда можно отнести законы о торговле, потребителях и авторском праве и др. Организация должна понимать, что является законным и разрешенным на территориях, на которых она работает. Сюда же можно отнести трудовое законодательство, регулирование в сфере здоровья и безопасности и др.

Наряду с перечисленными выше, мы считаем необходимым выделить дополнительные факторы, которые соответствуют текущей современной деловой атмосфере. Это мир-системные и пандемические факторы. Последние считаем необходимым включить в характеристику внешней среды современных организаций, так как пандемия Covid-19 делает уязвимой всю систему хозяйствования, что дестабилизирует работу бизнес-организаций. Разберем их детально:

7. Мир-системные факторы. Несмотря на многообразие современного мира, развитие социальных коммуникаций и технологий превратило его по меткому выражению М. Маклюэна в «глобальную деревню» [14]. Мы бы уточнили этот термин тем, что мир – это «сетевая деревня». Экономика современных стран и их бизнес-организации серьезно взаимосвязаны и взаимозависимы. Изменения в одних частях планеты очень быстро сказываются на ведении бизнеса в других ее частях, порой географически весьма отдаленных. В этой связи менеджеры организаций вынуждены сканировать, отслеживать, прогнозировать и оценивать состояние экономики за пределами страны или региона своего базирования.

8. Пандемические факторы. Как показал 2020 год, существуют внешние природные (в данном случае – микробиологические) силы, которые оказывают огромное влияние на работу организаций. Борьба против пандемии Covid-19 привела к необходимости введения ограничительных мер во многих секторах экономики, породив макроэкономический шок. Этот шок представляет собой внезапные и неожиданные угрозы, а для некоторых организаций – новые возможности: одни фирмы стремятся резко снизить доступ к капиталу и рынкам, другие осознают возможности роста, которые были недоступны до шока.

Все рассмотренные факторы внешней среды способны вызывать шоки, трансформирующие внешнюю среду организаций. Их быстрая реконфигурация важна во время экономического шока, способствуя последующему повышению производительности и росту конкурентоспособности. Бизнес, который не смог своевременно и адекватно отреагировать на шок, теряет жизнеспособность. В этом случае экономический шок снижает вероятность роста и развития. Поэтому изучение различных практик адаптации компаний к макроэкономическим шокам существенно поможет преодолеть и снизить нежелательные их последствия, быстрее адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды.

Корректность сделанных нами теоретических выводов подтверждается официальной статистикой и экспертными оценками. Например, по имеющимся данным:

- «пандемия затронула до 67% малых, средних и крупных предприятий, а также ИП в России» (см.: <https://www.rbc.ru/economics/28/05/2020/5ecf711b9a7947324d1448cf>);
- «с августа 2019 года общее количество малых и средних предприятий (МСП) в России сократилось более чем на 245 000 и составляет 5,6 миллиона. За последние 12 месяцев в стране закрылось 1 095 423 предприятий, но появилось 848,5 тысячи новых... Многие небольшие компании не сумели пережить кризис, вызванный падением спроса из-за карантинных мер» (см.: <https://www.dw.com/ru/v-rossii-za-god-zakrylsja-1-mln-malyh-i-srednih-kompanij/a-54569088>);
- «почти 20% российских предприятий малого и среднего бизнеса не смогли возобновить работу, несмотря на снятие большинства связанных с коронавирусом ограничений... самыми распространенными причинами простоя или закрытия бизнеса явились разногласия с арендодателями, падение спроса и неподъемные финансовые проблемы, ставшие следствием падения спроса и недостаточной поддержки от государства. Несмотря на снятие режима самоизоляции и большинства других введенных в связи с пандемией коронавируса ограничений, к началу июля

каждая пятая торговая точка малого и среднего бизнеса в России так и не возобновила работу... На середину июля медленнее всего возобновляют работу детские игровые площадки, сейчас в стране действует на 62% торговых точек меньше, чем в начале марта. Стало на 59% меньше газетных киосков, половина спортивных центров не работает, на 38% сократилось число спа- и массажных салонов (-38%), на 33% – музеев» (см.: <https://www.gazeta.ru/business/2020/07/21/13161019.shtml>).

Таким образом, непредсказуемые изменения внешней среды организаций способны снизить вероятность успешного развития и функционирования организаций, способен ухудшить перспективы их роста и увеличить риск бизнес-неудачи. Из этого следует два вывода: во-первых, необходима грамотная государственная поддержка бизнеса в периоды подобных шоков, она может способствовать смягчению ограничений для многих компаний; во-вторых, в самих системах менеджмента организаций необходимо больше внимания уделять изучению динамики внешней среды с тем, чтобы своевременно и эффективно к ним адаптироваться.

### ЛИТЕРАТУРА

1. *Мескон М., Хедоури Ф., Альберт М.* Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2020.
2. *Пирогова О.Е.* Проблемы определения драйверов стоимости при разработке механизма управления развитием торгового предприятия на основе стоимостного подхода // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2014. № 2 (86). С. 67-72.
3. *Мунтян Н.* Банкротство компаний: обзор методических подходов // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2018. № 4 (38). С. 37-39.
4. *Зингер О.А., Ильясова А.В.* Факторы, влияющие на устойчивое развитие промышленных предприятий // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1 (часть 1).
5. *Плотников В.А.* Выбор модели экономического развития Российской Федерации: патернализм или либерализм // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2006. № 1 (45). С. 147-150.
6. *Вертакова Ю.В., Пролубников А.В., Прокопенко О.С.* Трансформация хозяйственных комплексов макро-регионов мерами структурной и кластерной политики // Вестник Академии знаний. 2019. № 4 (33). С. 70-79.
7. *Князьнеделин Р.А.* Особенности промышленной политики, реализуемой в оборонно-промышленном комплексе // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2020. № 6 (126). С. 48-54.
8. *Мальцева И.Ф., Крыжановская О.А., Ларионов Г.В.* Обоснование механизма реализации государственной экономической политики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2016. № 4 (21). С. 24-31.
9. *Абдуллин А.Б.* О механизмах работы исламского банкинга // Доклады Башкирского университета. 2019. Т. 4. № 1. С. 67-72.
10. *Назаров Д.М., Фитина Е.К.* Возможности Instagram как инструмента цифрового маркетинга // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 6 (120). С. 116-122.
11. Публичное управление в условиях цифровой глобализации: монография / Авдеева И.Л., Головина Т.А., Парахина Л.В. и др. Орел, 2020.
12. *Барсукова М.А., Боркова Е.А., Ватлина Л.В.* Управление экономической устойчивостью в условиях инновационного развития // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 2 (116). С. 54-57.
13. *Глазьев С.Ю., Фетисов Г.Г.* О стратегии устойчивого развития экономики России // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2013. № 1 (25). С. 23-35.
14. *Маклюэн М.* Галактика Гутенберга: Сотворение человека печатной культуры. Киев: Ника Центр, 2003.

Горяинов В.В.

## **ИЗМЕНЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19 (НА МАТЕРИАЛАХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ)**

***Аннотация.** Наиболее серьезным вызовом для бизнес-организаций в 2020 году явилась пандемия Covid-19. Влияние пандемии и связанных с ней ограничительных мер, вводимых властями, на деятельность бизнес-организаций оказалось неодинаковым, что связано с отраслевыми отличиями. В статье изучено воздействие указанных факторов на российские организации промышленности. Приведены показатели, характеризующие развитие промышленности в условиях пандемии. Даны рекомендации по повышению эффективности систем менеджмента организаций промышленности.*

***Ключевые слова.** Менеджмент организаций промышленности, пандемия Covid-19, ограничительные противоэпидемические меры, российская промышленность.*

Goryainov V.V.

## **CHANGES IN THE GOVERNANCE OF ORGANIZATIONS IN THE COVID-19 PANDEMIC (CASE OF INDUSTRY)**

***Abstract.** The most serious challenge for business organizations in 2020 was the Covid-19 pandemic. The impact of the pandemic and the related restrictive measures imposed by the authorities on the activities of business organizations turned out to be uneven, due to industry differences. The article examines the impact of these factors on Russian industrial organizations. Indicators characterizing the development of industry in the context of a pandemic are given. Recommendations for improving the efficiency of management systems of industrial organizations are given.*

***Keywords.** Management of industrial organizations, Covid-19 pandemic, restrictive anti-epidemic measures, Russian industry.*

Современная экономика развивается под влиянием значительного числа противоречивых тенденций политического, технологического, социального, экологического и других типов [1-6 и др.]. Это повышает турбулентность экономической среды и неопределенность при принятии решений, связанных с управлением на всех уровнях хозяйственной системы. Соответственно, эти условия предъявляют новые требования к системам менеджмента организаций и требуют теоретического осмысления и корректировки применяемых форм, методов и инструментов управления.

2020 год для российского бизнеса ознаменовался новым вызовом – пандемией новой коронавирусной инфекции Covid-19 [7, 8 и др.]. При этом, следует отметить, что влияние пандемии на большинство видов хозяйственной деятельности произошло не в прямом виде, а опосредованно – через введение властями различных ограничений на деятельность организаций и социальную активность населения. К числу таких ограничений можно отнести запреты на транспортное сообщение с зарубежными странами и отдельными территориями, приостановку работы предприятий, пе-

---

ГРНТИ 82.05.02

© Горяинов В.В., 2020

Василий Васильевич Горяинов – аспирант кафедры теории бухгалтерского учета Кубанского государственного аграрного университета (г. Краснодар).

Контактные данные для связи с автором: 350004, Краснодар, ул. Калинина, 13 (Russia, Krasnodar, Kalinina str., 13). E-mail: v.goryainov@mail.ru.

ревод части персонала на дистанционный (удаленный) режим работы, жесткую регламентацию (с целью соблюдения санитарно-эпидемического благополучия населения) режимов деятельности организаций сферы услуг и др.

При этом условия деятельности бизнес-структур в различных отраслях изменились весьма существенно. Например, выездной туризм практически прекратил свою работу, при том, что, например, в сельском хозяйстве ограничения оказались незначительными. Это привело к необходимости изменений в управлении соответствующими организациями с тем, чтобы не только поддержать их конкурентоспособность, но в ряде случаев попросту обеспечить выживание в условиях как распространения пандемии, так и расширения практики осуществления властями противоэпидемических мероприятий.

В силу разнообразия отраслевых условий, на которое мы указали выше, дальнейший анализ мы будем проводить на материалах российской промышленности. Выбор именно промышленности в качестве объекта изучения обусловлен тем обстоятельством, что, по нашему мнению, именно промышленное производство является основой современной экономики. В этом вопросе мы придерживаемся марксистской позиции, изложенной в известной концепции «базиса и надстройки». Несмотря на то, что сегодня существуют и активно развиваются теории постиндустриальной, информационной, сервисной и т.д. экономики, основу всех видов хозяйственной и социальной активности человека составляют материальные активы. А создаются они во «вторичном секторе» экономики, т.е. в промышленности. Поэтому, хотя ее удельный вес в структурах ВВП многих стран мира снижается, значение промышленного производства не уменьшается.

Масштаб этого снижения может быть проиллюстрирован следующими данными, приводимыми деловым изданием «Форбс»: «По данным Всемирного банка, средняя доля сектора услуг в структуре ВВП стран мира с 1997 по 2019 гг. выросла с 50% до 55%. Крупнейшие экономики из G20, чья суммарная доля в мировом ВВП по итогам 2019 года составила 78%, имеют существенные отличия в распределении источников благосостояния: за аналогичный период сфера услуг расширилась с 57% до 62%, а доля «реальной» экономики опустилась ниже 40%» (цит. по: <https://www.forbes.ru/biznes/401205-kto-posledniy-kakie-strany-vyydut-iz-krizisa-pozzhe-drugih>).

Там же дается схожая с нашей оценка влияния излишней сервисизации экономики на уровень ее устойчивости к пандемическому шоку. «Страны с высокой долей сервисной экономики могут столкнуться с повышенным давлением на рынок труда и по цепочке на потребительскую активность населения. В зону риска попадают США, Великобритания, Швейцария, Франция, Нидерланды, Япония, Сингапур, Испания, Канада, чьи показатели удельного веса сектора услуг достигают, а порой превышают отметку в 70%. Относительной устойчивостью обладают экономики Индонезии, Индии, Китая, России, Южной Кореи, Казахстана, где доля сервиса находится в области 50%».

То есть, развитый сектор промышленности является важным условием устойчивости экономики. Но, помимо наличия этого сектора, важно, чтобы организации промышленности эффективно управлялись. Т.к. в противном случае они не смогут справиться со сложностями, вызванными негативной динамикой внешней среды.

По данным Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации [9, с. 4], по итогам первого полугодия 2020 года темпы промышленного производства продемонстрировали падение. Причем поквартальная динамика была неравномерной. Напомним, что введение ограничений на работу бизнеса и социальную активность населения в РФ произошло в конце марта. В этой связи, данные меры не успели существенно повлиять на экономику. В I квартале 2020 г. индекс промышленного производства составил 1,5%, а прирост выпуска обрабатывающих производств увеличился до 3,8% в годовом выражении. Однако во II квартале 2020 г. предприятиям не удалось сохранить положительную динамику объемов производства. По итогам II квартала падение промышленности составило 8,5% (добывающая промышленность –10,3% и обрабатывающая промышленность –7,9%).

«Пандемия привела к возвращению промышленного производства на уровень 2014 года. Согласно данным Росстата, промышленное производство по итогам I и II кварталов 2020 г. не продемонстрировало значительного роста относительно 2014 года. Во II квартале текущего года выпуск обрабатывающей промышленности почти на 3% превысил значение 2014 года, добывающей промышленности – только на 1%. В то же время производство и распределение электроэнергии почти

на 5% опустилось ниже уровня 2014 года, а сектор водоснабжения и водоотведения – на 20%» [там же, с. 5]. Эта динамика приведена на рисунке.

Указанные макроэкономические изменения резко ухудшили экономическое положение организаций промышленности. Помимо количественных изменений, негативным фактором явилась и неопределенность, которая сопровождала первую волну пандемии Covid-19. В этих условиях в выигрыше оказались те организации, в системах управления которых имелась подсистема риск-менеджмента, позволяющая трансформировать эту неопределенность в риск с тем, чтобы в дальнейшем эффективно им управлять [10].

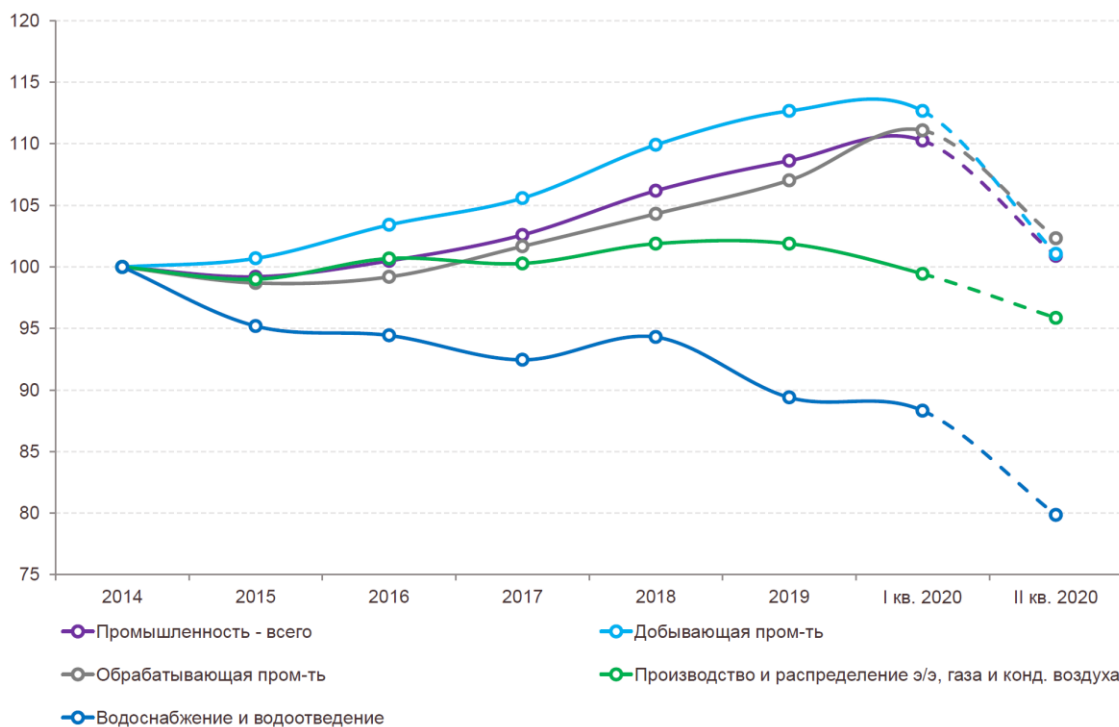


Рис. Индекс промышленного производства в России (2014 год принят за 100%) [9, с. 6]

Также, как показал опыт успешных предприятий, важную роль сыграла их региональная и отраслевая диверсификация. Это обусловлено тем обстоятельством, что падение экономической активности в различных отраслях было существенно неодинаковым (в частности, топливно-энергетический комплекс, помимо, собственно, пандемийных ограничений, пострадал вследствие снижения мировых цен на нефть, а также уменьшения спроса на энергию из-за общего сокращения экономической активности). Кроме того, в российских реалиях региональным властям была дана достаточно большая свобода в принятии ограничительных мер, что изменило бизнес-спреду в отдельных субъектах федерации, поставило бизнес-организации в неодинаковые условия.

Наконец, следует остановиться на преимуществах кластерной организации промышленного производства [11, 12], которые проявились в условиях пандемии. Кластеризация подразумевает концентрацию хозяйственной деятельности на ограниченных территориях, что нивелирует риски закрытия границ и нарушения транспортного сообщения, создает предпосылки интегрального (в рамках кластера) управления группой организаций – участников кластера, за счет чего в критических ситуациях удастся сохранить ранее сформированные конкурентные преимущества.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Вертакова Ю.В., Леонтьев Е.Д., Плотников В.А. Оценка влияния конкурентной среды на эффективность стратегического управления развитием малого предприятия: методология и практика // Известия Юго-

- Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2015. № 2 (15). С. 30-36.
2. *Макаров И.Н., Морозова Н.С., Моисеева И.И.* Финансовая устойчивость компании в условиях турбулентной экономики: учетно-аналитическая проблематика // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 3 (117). С. 39-44.
  3. *Минаков В.Ф., Шуваев А.В., Лобанов О.С.* Эффект цифровой конвергенции в экономике // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 2 (110). С. 12-18.
  4. *Назаров Д.М.* Цифровая экономика как результат информационных революций // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 5 (113). С. 12-24.
  5. *Плотников В.А., Вертакова Ю.В.* Импортзамещение: теоретические основы и перспективы реализации в России // Экономика и управление. 2014. № 11 (109). С. 38-47.
  6. *Рукинов М.В.* Модернизация и экономическая безопасность // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 3 (117). С. 45-49.
  7. *Дробот Е.В., Макаров И.Н., Назаренко В.С., Манасян С.М.* Влияние пандемии COVID-19 на реальный сектор экономики // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Том 10, № 8. С. 2135-2150.
  8. Covid-19 и современное общество: социально-экономические последствия и новые вызовы: сборник статей международной научно-практической конференции. Пенза: Наука и Просвещение, 2020. 180 с.
  9. Динамика промышленного производства в России: Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики, август 2020. Вып. 64. 15 с.
  10. *Вертакова Ю.В., Плотников В.А., Хорьков А.В., Лю Ч.* Управление структурными преобразованиями экономических систем с учетом фактора риска // Известия Юго-Западного государственного университета. 2017. № 1 (70). С. 126-137.
  11. *Боркова Е.А.* Конкурентоспособные региональные кластеры: международный опыт // Евразийский процесс и цифровая трансформация хозяйственных систем: сборник научных статей по итогам научно-исследовательской конференции профессорско-преподавательского состава факультета экономики и финансов СПбГЭУ. СПб., 2019. С. 65-69.
  12. *Положенцева Ю.С., Клевцова М.Г.* Кластер как форма сетевой интеграции предпринимательских структур // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2016. № 1 (27). С. 33-38.



Гамидова А.Э.

### ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО ТУРИЗМА В ПОСТПАНДЕМИЙНЫЙ ПЕРИОД

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности развития туризма в условиях пандемии новой коронавирусной инфекции Covid-19. Выделены специфические черты аграрного туризма и определены его преимущества, в сравнении с другими видами туризма. Отмечена возможность пропульсивного влияния аграрного туризма на экономику и социальную сферу депрессивных территорий в постпандемийный период. Определены перспективные направления развития аграрного туризма в Республике Дагестан. Указано на необходимость государственной и муниципальной поддержки указанного вида туризма.

**Ключевые слова.** Аграрный туризм, туристическая индустрия, экономика территорий, пандемия Covid-19, государственная и муниципальная поддержка предпринимательства.

Gamidova A.E.

### PROSPECTS OF AGRARIAN TOURISM DEVELOPMENT IN THE POST-PANDEMIC PERIOD

**Abstract.** The article discusses the features of the development of tourism in the context of the pandemic of the new coronavirus infection Covid-19. The specific features of agricultural tourism are highlighted, and its advantages are determined in comparison with other types of tourism. The possibility of the propulsive influence of agricultural tourism on the economy and social sphere of depressed territories in the post-pandemic period is noted. The promising directions for the development of agrarian tourism in the Republic of Dagestan have been identified. The need for state and municipal support for this type of tourism is indicated.

**Keywords.** Agricultural tourism, tourism industry, territorial economics, Covid-19 pandemic, state and municipal support for entrepreneurship.

Туризм в современных условиях – один из ключевых видов экономической деятельности, играющий заметную роль в мировом ВВП [1, 2, 3]. Так, по оценкам Всемирного совета по туризму и путешествиям (см.: <https://www.interfax.ru/business/605743>), вклад в него туризма в 2017 году составил \$8,3 трлн (10,4%). При этом, на долю Азиатско-Тихоокеанского региона приходилось \$2,7 трлн, Северной и Южной Америки – \$2,2 трлн, Европы – \$2,1 трлн, Африки и Ближнего Востока – \$402 млрд. Согласно прогнозам, к 2028 году вклад туризма в мировой ВВП вырастет до \$12,5 трлн (11,7%). Велика значимость туризма и в решении социальных проблем: по оценкам той же организации, туристическая отрасль обеспечивает каждое десятое рабочее место в мире.

---

ГРНТИ 06.71.57

© Гамидова А.Э., 2020

Ариза Элдикаровна Гамидова – директор Махачкалинского представительства Московского финансово-промышленного университета «Синергия».

Контактные данные для связи с автором: 367027, г. Махачкала, просп. Али Гаджи Акушинского, 21 (Russia, Mahachkala, Ali Gagi Akushinskogo av., 21). E-mail: uglana2013@mail.ru.

Развитие туризма тесно связано с изменением структуры экономики, ее сервисизацией [4]. Особое значение он имеет для решения задач ускорения социально-экономического развития «проблемных» территорий, экономики которых длительное время пребывают в состоянии стагнации [5]. В частности, в России значительные перспективы туризм имеет в Северо-Кавказском регионе [6], имеющем сравнительно невысокие (по сравнению с другими макрорегионами страны) показатели социально-экономического развития. Дело в том, что туризм для своего развития (по крайней мере, на начальных этапах) требует сравнительно незначительных ресурсов, т.к. он может опираться на уже имеющиеся аттрактивные возможности территорий, вовлечение которых в хозяйственный оборот может быть осуществлено со сравнительно небольшими издержками.

Конечно, в 2020 году мировая туриндустрия испытала существенный «удар» вследствие распространения новой коронавирусной инфекции Covid-19. В частности, «Всемирная туристская организация прогнозирует, что в 2020 году число туристов по всему миру снизится на треть – с 1,4 до 1 млрд человек... Организация экономического сотрудничества и развития исходит из того, что количество туристов в мире в этом году может сократиться на 40-70 процентов» (цит. по: <https://www.dw.com/ru/туризм-после-пандемии-как-коронавирус-изменит-путешествия/a-53225995>). «По оценке Ростуризма [по состоянию на конец мая 2020 г.], недополученные туротраслью доходы достигают 1,5 трлн рублей» (цит. по: <https://expert.ru/2020/05/26/turizm-nachnet-vozhzdatsya-iz-nichego>).

Тем не менее, по мнению автора, эти изменения при всей их кажущейся трагичности, являются временными. Пандемия не может длиться вечно. Рано или поздно (различные специалисты называют сроки от одного до трех лет) она закончится, после чего в экономике, в том числе в туризме, начнется восстановление. Помимо этого, как показывает уже имеющийся опыт, пандемия распространяется своеобразными «волнами», в промежутке между «гребнями» которых вполне возможны всплески туристической активности. Именно такая картина наблюдалась в России летом 2020 года, когда вследствие сохранившихся запретов на транспортное сообщение с рядом стран наблюдался бум внутреннего туризма.

Заметим, что существует множество видов туризма. Среди них особое место занимает аграрный туризм. В России он пока еще не является распространенным, хотя во многих странах с высоким уровнем социально-экономического развития он пользуется большой популярностью [7]. В том числе, в «ковидной экономике» он обладает тем несомненным преимуществом, что позволяет сохранять социальное дистанцирование, что делает возможным его развитие даже в условиях довольно жестких противоэпидемических ограничений. Эта возможность обусловлена тем обстоятельством, что аграрный туризм осуществляется в дестинациях, обладающих меньшей плотностью населения и находящихся под воздействием естественных оздоравливающих факторов.

Указанные обстоятельства позволяют нам утверждать, что в среднесрочной перспективе, если наблюдаемые сегодня тенденции сохранятся, аграрный туризм будет приобретать всё больше и больше приверженцев, что требует развития методов и технологий его ведения, а также разработки и реализации государственных и муниципальных программ его поддержки.

Эта поддержка может быть достаточно гибкой, что обусловлено той особенностью аграрного туризма, что он имеет множество подвидов, которые тесно переплетаются с другими видами туризма. В частности, можно назвать: медицинский; исторический; экологический («зелёный»); спортивный; образовательный; сельскохозяйственный; фольклорный; международный и другие виды аграрного туризма. Для Северного Кавказа, население которого отличается значительным этническим разнообразием, по мнению автора, особое значение может иметь фольклорный туризм, дающий возможность приезжим ознакомиться с традициями коренных народов и народностей, их историческим и культурным своеобразием.

При этом, такого рода туризм, в силу незначительных масштабов (не самого явления аграрного туризма, а аграрных дестинаций), позволяет активно привлекать в эту сферу индивидуальных предпринимателей и самозанятых (лиц, стоящих на учете как плательщики налога на профессиональный доход), что делает соответствующие услуги более гибкими, а туристские сервисы – клиентоориентированными. За счет такого акцента возникает возможность решить не только экономические, но и социальные проблемы отдаленных сельских районов.



Конечно, аграрный туризм, в силу его обозначенной специфики, должен подстраиваться под местные особенности и возможности (природно-климатические, этнографические, исторические и пр.). Поэтому программы его развития должны эту специфику в полной мере учитывать. В частности, автором выполнена такого рода адаптация применительно к конкретным условиям Республики Дагестан. Мы выделяем несколько направлений развития аграрного туризма:

1. Исторический и образовательный туризм;
2. Медицинский туризм. В Дагестане для туристов доступны бальнеология, минеральные и термальные воды, лечение озерными грязями, использование моря, пляжей и морского воздуха для оздоровления;
3. Экологический («зеленый») туризм. Отдых в отдаленных районах горного Дагестана позволяет «отойти от цивилизации» и «соединиться с природой», побывать на территориях с дикой природой, не затронутых или слабо затронутых хозяйственной деятельностью человека;
4. Спортивный туризм. Дагестан имеет богатые традиции народных спортивных состязаний. С учетом создания привлекательных для туристов событий, возможна организация ежегодных турниров по разным видам спорта в сельской местности;
5. Сельскохозяйственный туризм. В зависимости от профиля, он может быть животноводческий (например, посещение совхоза Червленые Буруны Ногайского района – центра племенного овцеводства Дагестана) и растениеводческий (здесь высокой аттрактивностью обладают южные районы Дагестана, где население традиционно занимается виноградарством и садоводством, а также абрикосовые сады горного Дагестана);
6. Кулинарный туризм тесно связан со всеми остальными видами аграрного туризма. Он подразумевает знакомство с традиционными блюдами народов Дагестана;
7. Фольклорный туризм опирается на изучение местных традиций (праздники первой борозды в селах, праздник Навруз Байрам в Юждаге, обряды сватовства и свадеб в горных районах и др.);
8. Охотничий и рыболовный туризм (высокогорные районы Дагестана, Аграханский и Кизлярский заливы Каспийского моря).

Если говорить о мерах поддержки развития аграрного туризма, то, как мы упоминали выше, они могут осуществляться на государственном (федеральном и региональном) и муниципальном уровнях. Причем именно на муниципальном уровне эти меры могут оказаться более действенными, в силу их конкретной направленности, адресности и гибкости применения. В то же время, как хорошо известно, муниципальные бюджеты в России, как правило, не имеют достаточных доходов.

Как указывает в своем аналитическом отчете Минфин России, «наряду с налоговыми и неналоговыми доходами значительную часть доходов местных бюджетов составляют межбюджетные трансферты из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, которые предоставляются в форме дотаций, субсидий, субвенций и иных межбюджетных трансфертов. В общем объеме доходов местных бюджетов в 2018 году доля межбюджетных трансфертов без учета возврата остатков (включая субвенции) составляет 64,5% или 2 737,6 млрд рублей (в 2017 году данный показатель составлял 63,7% или 2 451,5 млрд рублей)» [8, с. 18].

Следовательно, требуется использовать такие меры поддержки аграрного туризма, которые не окажутся тяжелым бременем для местных бюджетов, но, в то же время, не будут носить декларативный характер. По нашему мнению, к такого рода мерам может быть отнесено создание специализированных информационных ресурсов силами сотрудников муниципальных учреждений или органов или по их заказу – сторонними организациями и волонтерами. На рисунке приведен пример графического отражения туристических объектов на территории Республики Дагестан в информационной системе подобного рода.

Подводя итог, отметим, что в настоящее время индустрия туризма является одной из самых крупных, доходных и наиболее динамично развивающихся отраслей мирового хозяйства. Пандемия Covid-19, хотя и нанесла значительный ущерб развитию туризма, по мнению автора, не может полностью заблокировать его развитие. При этом, многообразие видов туризма позволяет использовать его как инструмент стимулирования социально-экономического развития применительно к различным типам экономик, с разными стартовыми условиями. В том числе – в постпандемических реалиях.

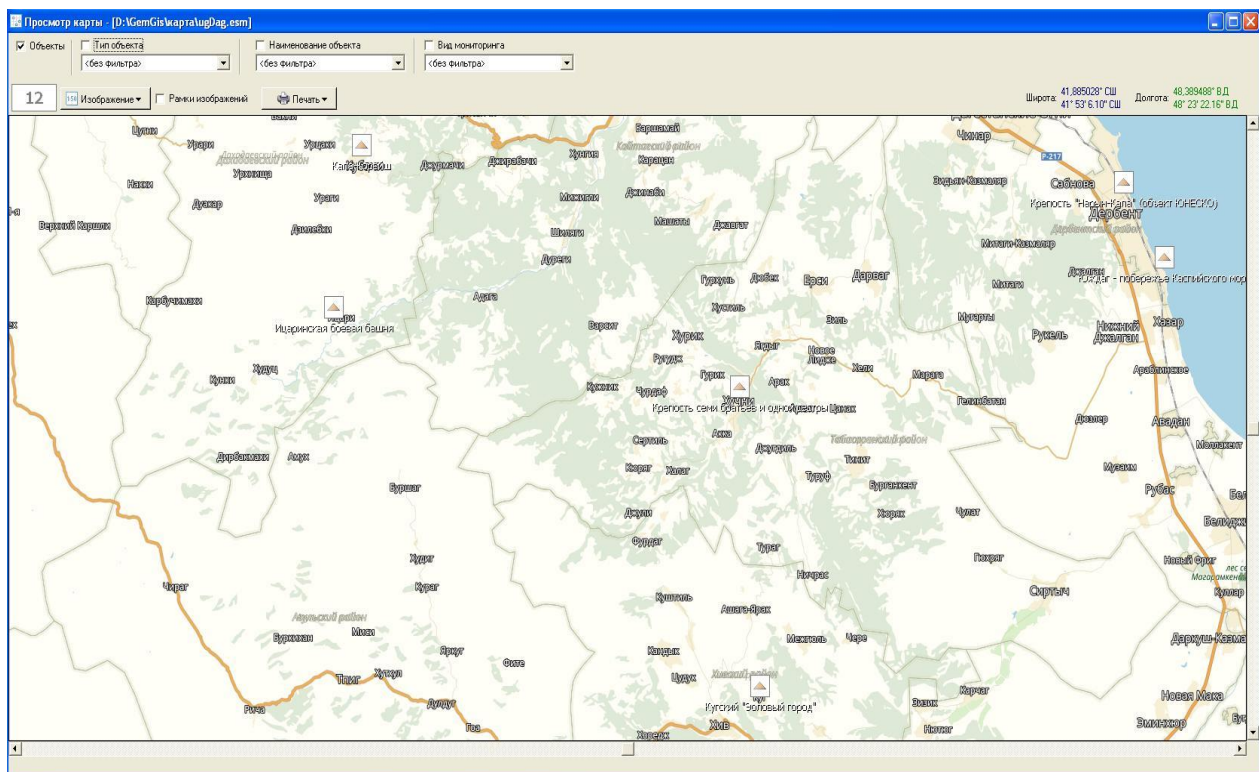


Рис. Графическое изображение объектов аграрного туризма на территории Дагестана (вариант)

Как показывает анализ, сравнительно недооцененным в России является аграрный туризм. Низкая ресурсоемкость и высокая резистентность к противоэпидемическим мероприятиям делают его перспективным направлением развития как туризма в целом, так и экономик депрессивных регионов. Но для запуска механизмов его саморазвития необходима определенная поддержка со стороны властей, которая должна носить приоритетный характер на муниципальном уровне.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Балабанов И.Т. Экономика туризма. М.: Финансы и статистика, 2003. 173 с.
2. Здоров А.Б. Экономика туризма. М.: Финансы и статистика, 2003. 320 с.
3. Карпова Г.А. Стратегические направления формирования и развития туристско-рекреационных зон в России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 4 (118). С. 85-89.
4. Крестьянинова О.Г. Механизм сопряженного развития медицинских услуг и туристской дестинации // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2019. № 1. С. 29-32.
5. Плотников В.А., Федотова Г.В. Индикаторы стратегического регионального планирования // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. № 17 (203). С. 21-33.
6. Гамидова А.Э. Перспективы развития аграрного сектора индустрии туризма в Республике Дагестан // Проблемы развития АПК региона. 2015. Т. 23. № 3 (23). С. 96-100.
7. Мерзлов А.В. Значение туризма для устойчивого развития сельской местности // Рекреационная география Азиатской России: современное состояние и перспективы развития. Иркутск: Изд-во ИГ СО РАН, 2000.
8. Информация о результатах проведения мониторинга исполнения местных бюджетов и межбюджетных отношений в субъектах Российской Федерации на региональном и муниципальном уровнях за 2018 год / Минфин России. М., 2019. 40 с.

## **Требования к материалам, представляемым для публикации в журнале «Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии»**

К рассмотрению принимаются только комплектные материалы, которые включают:

1. **Статью**, оформленную в соответствии с приведенными ниже требованиями. Используется *только* (!) книжная ориентация страниц. Также обязательно наличие оформленного по ГОСТ списка литературы (использованных при разработке статьи источников), в котором источники должны быть упорядочены по алфавиту (сначала – источники на русском языке, затем – на иностранных языках); на все включенные в список источники обязательно должны быть ссылки в тексте статьи; рекомендованное количество ссылок – не менее 5-7; не рекомендуется, чтобы в списке литературы количество ранее изданных работ авторов составляло более 10-15%. Недопустимо наличие в статье нередактируемых материалов (например, сканированных рисунков или формул). Статья должна быть снабжена кодом ГРНТИ (Государственный рубрикатор научно-технической информации – см., например, [www.grnti.ru](http://www.grnti.ru)). Статья должна быть снабжена заголовком (наименованием) на русском и английском языке;

2. **Аннотацию** статьи на русском и английском языке, объемом 400-500 знаков;

3. **Ключевые слова**, отражающие основные идеи статьи (5-8 слов и словосочетаний на русском и английском языке);

4. **Сведения об авторе (авторах)**, включающие:

4.1. Ф.И.О. полностью на русском и английском языке;

4.2. Учёная степень, учёное звание (при наличии);

4.3. Должность и место работы / учебы (обязательно);

4.4. Контактные данные для публикации в журнале на русском и английском языке (адрес с почтовым индексом, номер контактного телефона, e-mail). Если авторов несколько – контактные данные приводятся только для одного из них (указывается – чьи именно это контактные данные). Рекомендуется, чтобы у одной статьи было не более 3-4 соавторов. Статьи, поступившие от студентов, обучающихся в бакалавриате, специалитете или магистратуре, не принимаются. Указанные лица могут быть только соавторами публикаций совместно с лицами, имеющими ученую степень. В одном номере журнала может быть опубликована только одна статья с авторством (соавторством) одного и того же человека.

4.5 Контактные данные для переписки с редакцией (номер домашнего, мобильного и рабочего телефонов, e-mail, а также другую контактную информацию, по усмотрению автора — на русском языке), которые приводятся в сопроводительном письме и в журнале не публикуются.

Все материалы присылаются в редакцию только по электронной почте [plotnikov.v@unesco.ru](mailto:plotnikov.v@unesco.ru). Взаимодействие автора с редакцией осуществляется исключительно через электронную почту, в этой связи рекомендуется в свойствах отправляемого письма устанавливать признак «Уведомлять о получении / прочтении». При ведении переписки рекомендуется давать ответ в том же письме, которое поступило из редакции, чтобы сохранять историю переписки. Обязательно указание темы письма; в теме письма рекомендуется указывать сокращенное название журнала и Ф.И.О. автора (если авторов несколько – одного из них). Например: «ТиПС статья Иванова И.И.».

По электронной почте в редакцию присылается материал статьи в формате \*.doc или \*.rtf (одним файлом, в котором включены материалы по пп. 1-3 и 4.1-4.4).

Рекомендуется в названиях файлов использовать фамилию и инициалы автора, например следующим образом: «ИвановИИ\_статья.doc».

В самом сопроводительном электронном письме следует указать сведения по п. 4.5 и иную дополнительную информацию, на усмотрение автора (авторов).

### **ТЕХНИЧЕСКИЕ ТРЕБОВАНИЯ ПО ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ**

1. Объем статьи (включая аннотацию, ключевые слова, сведения об авторах, список использованной литературы) – от 4 до 6 (в среднем – 5) страниц.

2. Формат страницы А4, ориентация – ТОЛЬКО книжная. Поля: верхнее 3,1 см, нижнее 2,9 см, левое 2,2 см, правое 1,7 см. Без колонтитулов, расстояние от края страницы до верхнего колонтитула 2 см, до нижнего – 1,27 см. Функция «Автоматическая расстановка переносов» должна быть отключена. Не допускается исполь-

зование в тексте статьи автоматически нумерованных списков. Общие свойства абзацев для всего материала: без отступов до и после абзаца, межстрочный интервал – одинарный. Без нумерации страниц.

3. На первой строке без абзацного отступа с выравниванием по правому краю, через запятую размещаются фамилии и инициалы соавторов (первая буква прописная, остальные строчные) на русском языке. В статье рекомендуется наличие не более чем 3-4 соавторов. Размер шрифта 11 пт, гарнитура Times New Roman, начертание обычное.

4. После пропуска пустой строки, без абзацного отступа, с выравниванием по центру размещается название статьи на русском языке. Размер шрифта 12 пт, гарнитура Times New Roman, начертание полужирное. В конце наименования делается сноска, в которой указаны сведения об авторах (см. далее).

5. После пропуска пустой строки, с абзацным отступом 0,6 см, с выравниванием по ширине размещается аннотация статьи на русском языке. Размер шрифта 11 пт, гарнитура Times New Roman, начертание наклонное. Сначала приводится слово «Аннотация» (дополнительное свойство шрифта – полужирный), затем, после точки – сам текст аннотации, которая завершается точкой.

6. На следующей строке, с абзацным отступом 0,6 см, с выравниванием по ширине размещаются ключевые слова статьи на русском языке. Размер шрифта 11 пт, гарнитура Times New Roman, начертание наклонное. Сначала приводится словосочетание «Ключевые слова» (дополнительное свойство шрифта – полужирный), затем, после точки – сами ключевые слова (словосочетания), разделенные запятыми или точками с запятой, которые завершаются точкой.

7. Пустая строка.

8. Повторяется информация, указанная в пп. 3-6 на английском языке, с теми же правилами оформления. В англоязычном блоке вместо слова «Аннотация» указывается слово «Abstract», а вместо словосочетания «Ключевые слова» – «Keywords».

9. Пустая строка.

10. Текст статьи оформляется на русском языке с абзацным отступом 0,6 см (первый абзац статьи – без абзацного отступа), с выравниванием по ширине. Размер шрифта 11 пт, гарнитура Times New Roman, начертание обычное. Не рекомендуется использование без крайней необходимости других типов шрифтов. При необходимости, в тексте статьи могут быть выделены разделы (например, «Введение», «Анализ литературы», «Методика исследования», «Основные результаты и их обсуждение» и т.п.). Если статья подготовлена при финансовой поддержке какого-либо фонда, выполнена в рамках государственного задания и т.д., то это указывается в последнем абзаце, завершающем статью (перед списком использованной литературы). Порядок оформления этого абзаца: отступ 0,6 см, с выравниванием по ширине, размер шрифта 11 пт, гарнитура Times New Roman, начертание наклонное. В тексте могут приводиться рисунки и таблицы, которые размещаются непосредственно после их упоминания, либо на следующей странице. На все рисунки и таблицы должны быть ссылки. При необходимости в тексте статьи приводятся формулы. Статья оформляется без приложений. По тексту статьи должны иметься ссылки на все позиции, приведенные в списке литературы. Ссылки по тексту оформляются в квадратных скобках, с указанием номера позиции в списке литературы. Например: [11]. Если ссылка идет на конкретную страницу (диапазон страниц), это указывается. Например: [2, с. 12] или [4, с. 8-9]. Если ссылка идет на несколько позиций списка литературы, то они перечисляются в общих квадратных скобках, по возрастанию номеров, с разделением точками с запятой. Например: [3, с. 78; 4; 8, с. 11-14; 10] (неправильно: [3], [5]). Если ссылка на литературу стоит в конце предложения, то оканчивающий предложение знак препинания ставится после закрывающей квадратной скобки (правильно: «... ряда авторов [7; 8].» неправильно: «... ряда авторов. [7; 8]»).

11. Не рекомендуется использование постраничных сносок. В случае особой необходимости, они оформляются шрифтом: размер 10 пт, гарнитура Times New Roman, начертание обычное, выравнивание – по ширине, отступы у абзаца отсутствуют. Использование концевых сносок запрещено.

12. Рисунки оформляются только в черно-белом варианте, рисунки должны быть представлены в виде (формате), позволяющем их редактирование при подготовке журнала к выпуску. Все рисунки должны быть пронумерованы, если рисунок в статье один, то он не нумеруется. В тексте статьи рисунки подписываются снизу, без абзацного отступа, с выравниванием по центру. Размер шрифта 10 пт, гарнитура Times New Roman, начертание обычное. В подписи сначала идет сокращение «Рис. X» (где X – номер рисунка), наклонным шрифтом. Затем приводится наименование рисунка, без точки в конце. До и после наименования рисунка пропускается одна пустая строка, рисунок сверху от текста также отделяется одной пустой строкой. Если ри-

сунок составлен автором – рекомендуется это указать, снабдив его подрисуночной подписью: «Составлено автором», если рисунок является заимствованным, это также указывается в подрисуночной подписи.

13. Таблицы должны быть представлены в виде (формате), позволяющем их редактирование при подготовке журнала к выпуску. Все таблицы должны быть пронумерованы, если таблица в статье одна, то она не нумеруется. Размер шрифта таблиц 10 пт, гарнитура Times New Roman, начертание обычное. В тексте статьи таблицы подписываются сверху, без абзацного отступа. Таблица отделяется от текста сверху и снизу пустой строкой. Над таблицей с выравниванием по правому краю, размер шрифта 10 пт, гарнитура Times New Roman, начертание наклонное пишется: «Таблица X» (где X – номер таблицы). Затем приводится наименование таблицы, без точки в конце (выравнивание по центру без абзацного отступа, шрифт 10 пт, гарнитура Times New Roman, начертание полужирное). Если таблица составлена автором – рекомендуется это указать, снабдив ее подписью снизу таблицы: «Составлено автором», если таблица является заимствованной, это также указывается в подписи.

14. Рекомендуется в таблицах и рисунках указывать источник информации.

15. Формулы оформляются с использованием встроенного средства оформления формул программы текстового редактора Word.

16. Список литературы оформляется в конце статьи. Сначала оформляется его заголовочная часть (выравнивание по центру, без абзацного отступа, шрифт 11 пт, гарнитура Times New Roman, начертание обычное): пустая строка; слово «ЛИТЕРАТУРА»; пустая строка. Затем в виде нумерованного списка приводится сам список литературы (шрифт 10 пт, гарнитура Times New Roman). Не рекомендуется включать в список литературы нормативные акты, законы и аналогичные документы – ссылки на них рекомендуется давать непосредственно в тексте статьи. При ссылке на интернет-сайты обязательно указывается наименование процитированного материала.

17. Сведения об авторах приводятся в сноске внизу первой страницы. Они оформляются шрифтом 10 пт, гарнитура Times New Roman, начертание обычное; выравнивание абзаца – по ширине, без абзацного отступа. Эти сведения содержат (каждая позиция с новой строки):

- код ГРНТИ статьи, который указывается без точки в конце. Например: «ГРНТИ 06.81.12»;
- авторский знак, затем через запятую фамилии и инициалы соавторов, затем год публикации, без точки в конце. Например: «© Плотников В.А., Вертакова Ю.В., 2017»;
- сведения об авторах (каждый автор – с новой строки), включающие имя, фамилию, отчество и, после тире, ученую степень (при наличии), ученое звание (при наличии), наименование должности и организации (для высших учебных заведений и других организаций не рекомендуется использовать без крайней необходимости сокращенное обозначение организационно-правовой формы, например не рекомендуется использовать аббревиатуру «ФГБОУ ВО»), если из наименования организации неочевидно, в каком населенном пункте она находится, в скобках приводится название города. Например: «Николай Федорович Иванов – кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента Южно-Сибирского института стратегического анализа (г. Темиртау)»;
- контактные данные для связи с автором. Если авторов несколько – указываются данные одного из них, при этом в скобках указывается его фамилия и инициалы. Они включают адрес с почтовым индексом на русском и английском языке, контактный телефон и адрес электронной почты. Например: «Контактные данные для связи с авторами (Плотников В.А.): 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21 (Russia, St. Petersburg, Sadovaya str., 21). Тел. 8 (812) 310-47-60. E-mail: plotnikov.v@unecon.ru».

**Некомплектные статьи, статьи, оформленные не по установленным правилам и с неправильно оформленным списком литературы, НЕ ПРИНИМАЮТСЯ!**

Научный рецензируемый журнал  
**«Теория и практика сервиса:  
экономика, социальная сфера, технологии»**  
№ 3 (45) 2020

Издается с 2009 года  
Учредитель: Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет  
Адрес учредителя: 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., 21

Главный редактор д-р экон. наук, профессор  
Плотников Владимир Александрович  
(plotnikov.v@unescon.ru, +7 911 949 13 21)

Зарегистрирован 12 мая 2014 г.  
в Управлении Федеральной службы по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций  
по Северо-Западному федеральному округу  
Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
ПИ № ТУ78-01570

ISSN 2078-5852

Подписной индекс в каталоге агентства  
«Роспечать» – 95009

Тираж 1000 экз. Цена свободная.  
Журнал отпечатан на полиграфической базе СПбГЭУ  
(Санкт-Петербург, Садовая ул., 21)  
Подписано в печать 30.09.2020. Зак. № 901.