

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ  
К РАЗВИТИЮ  
НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ  
В XXI ВЕКЕ**

**Материалы научной конференции  
аспирантов СПбГЭУ, посвященной 90-летию  
Санкт-Петербургского государственного  
экономического университета**

**7 апреля 2020 года**

*Под научной редакцией д-ра экон. наук,  
проф. Е. А. Горбашко*

**ИЗДАТЕЛЬСТВО  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
2020**

**ББК 65**

**С56**

**С56** **Современные** подходы к развитию научных исследований в XXI веке : материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ, посвященной 90-летию Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 7 апреля 2020 г. / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Е. А. Горбашко ; редкол. : А. Г. Бездудная [и др.] : – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2020. – 274 с.

ISBN 978-5-7310-5231-3

В материалах представлены результаты научно-исследовательской работы аспирантов СПбГЭУ за 2019-2020 годы. В них обобщены результаты исследований тенденций и механизмов интеграции науки и образования в условиях новых вызовов глобальной экономики. Особое внимание уделено проблемам формирования цифровой экономики в России, задачам в области международного сотрудничества, тенденциям в мировом энергетическом секторе, привлечению иностранных инвестиций в экономику РФ и других стран, вопросам образовательной политики. Исследованы пути совершенствования инновационной деятельностью предприятий и развития различных отраслей промышленности; управления качеством и конкурентоспособностью; внедрение информационных систем и технологий. Рассмотрены особенности развития отечественного туризма, задачи в области логистики и управления цепями поставок, бухгалтерского учёта; правовые особенности отечественного законодательства, а также проблемы реализации дистанционного образования в вузах.

Материалы будут полезны широкому кругу читателей, интересующихся проблемами и тенденциями развития современной экономики, управления и права.

The materials present the results of the research work of graduate students of SPbSUE for 2019-2020. They summarize the results of research of trends and mechanisms for the integration of science and education in the context of new challenges of the global economy. Particular attention is paid to the problems of the formation of the digital economy in Russia, tasks in the field of international cooperation, trends in the global energy sector, attracting foreign investment in the economy of the Russian Federation and other countries, educational policy issues. The ways of improving the innovative activity of enterprises and the development of various industries are investigated; quality and competitiveness management; introduction of information systems and technologies. The features of the development of domestic tourism, tasks in the field of logistics and supply chain management, accounting; legal features of domestic legislation, as well as the problems of distance education in universities.

The materials will be useful to a wide range of readers interested in problems and development trends of the modern economy, management and law.

**ББК 65**

**Редакционная коллегия:** д-р экон. наук, проф. *А. Г. Бездудная*, д-р экон. наук, проф. *Г. А. Карпова*, д-р экон. наук, проф. *Д. Ю. Миропольский*, д-р экон. наук, проф. *А. В. Парфёнов*, д-р пед. наук, проф. *И. Н. Пашиковская*, д-р экон. наук, проф. *С. И. Рекорд*, д-р экон. наук, проф. *Н. Ю. Четыркина*, канд. экон. наук, проф. *М. З. Эпштейн*, канд. экон. наук, доц. *Л. Г. Демидова*, канд. экон. наук, доц. *Т. Э. Неупокоева*, канд. экон. наук, доц. *С. Г. Татаринцева*, канд. экон. наук, доц. *Д. С. Юдин*, начальник отдела СНИДС *А. А. Тряпицына*, заместитель начальника отдела СНИДС *А. Ю. Иванова*

**Рецензенты:** д-р экон. наук, проф. **А. М. Колесников**  
д-р экон. наук, проф. **А. Е. Карлик**

ISBN 978-5-7310-5231-3

© СПбГЭУ, 2020

## **Секция. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ: ИСТОРИЯ, СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

**М. С. ВОРОНЬКО,**

аспирант 1 года обучения

кафедра национальной экономики

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Л. А. Миэринь

### **ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЙ «ЦИФРОВИЗАЦИЯ» И «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА»**

*Аннотация.* Первым шагом в формировании политики развития цифровой экономики должно стать создание понятийного аппарата. Целью настоящей статьи является краткий обзор имеющихся подходов к определениям понятий «цифровизация» и «цифровая экономика».

*Ключевые слова:* цифровизация, цифровая экономика, цифровые технологии.

Понятия «цифровизация» и «цифровая экономика» до сих пор не имеют ясного определения. Существует большое количество вариантов данных понятий в разных странах мира. Помимо этого, нет даже согласованной точки зрения, кто именно ввёл термин «цифровая экономика» в употребление.

Во многих источниках можно найти информацию о том, что термин «цифровая экономика» впервые употребил Николас Негропonte. В 1995 году в свет вышла его книга «Being Digital», что в переводе означает «Что значит цифровизация» или «В мире цифровизации», в которой он пишет о цифровых технологиях, об их роли в нашем будущем. Фактически он сравнивает аналоговое прошлое с предстоящим цифровым будущим.

Но уже в 1994 году была издана книга Дона Тапскотта «Цифровая экономика», цель которой заключалась в ответе на вопрос: какую роль будут играть новые технологии в жизни бизнеса, общества и каждого отдельного человека. Он показал, каким образом новые технологии будут трансформировать бизнес-процессы, способы создания и сбыта товаров и услуг. Этой книгой Д. Тапскотт открывает международную дискуссию о роли бизнеса в процессе перехода к новой экономике и новому обществу. Поэтому, на наш взгляд, именно Дона Тапскотта необходимо считать тем, кто первым начал широко использовать термин «цифровая экономика».

Изучая источники, можно столкнуться с путаницей в терминах «оцифровка» («digitization») и «цифровизация» («digitalization»). То есть под цифровизацией понимают исключительно преобразование информации в цифровую форму, что является по большому счёту просто оцифровкой аналоговых форматов. Но цифровизация – это более широкое понятие, которое подразумевает под собой использование цифровых технологий для изменения бизнес-модели и предоставления новых возможностей получения доходов и

создания стоимости, то есть социально-экономическая трансформация, инициированная массовым внедрением и усвоением цифровых технологий.

Но здесь мы опять сталкиваемся с новым препятствием, так как не ясно, а какие именно технологии следует относить к цифровым? В Федеральном проекте РФ «Цифровые технологии» в качестве таких технологий выделяют: большие данные, нейротехнологии и искусственный интеллект, системы распределённого реестра, квантовые технологии, новые производственные технологии, промышленный Интернет, компоненты робототехники и сенсорики, технологии беспроводной связи, технологии виртуальной и дополненной реальностей<sup>1</sup>.

Если обратиться к докладу 2019 года ООН «Цифровая экономика» (ЮНКТАД), то там выделяют следующие цифровые технологии: большие данные, искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей, облачные вычисления и все интернет-сервисы<sup>2</sup>.

В международной практике до сих пор не сложилось гармонизированное определение цифровой экономики.

По определению Всемирного банка цифровая экономика представляет собой систему экономических, социальных и культурных отношений, которые основаны на использовании цифровых информационно-коммуникационных технологий (ИКТ)<sup>3</sup>.

Согласно ОЭСР, цифровая экономика обеспечивает и осуществляет торговлю товарами и услугами посредством электронной коммерции в Интернете. При этом цифровая экономика включает три компонента: инфраструктура (устройства, программное обеспечение, телекоммуникации и др.), электронный бизнес (цифровые процессы в организациях) и электронную коммерцию (продажа товаров онлайн)<sup>4</sup>.

В Бюро экономического анализа министерства торговли США считают, что одним из факторов, затрудняющих определение цифровой экономики, является быстро меняющийся характер технологий. То, что актуально сегодня, может устареть на следующий день, поскольку предприятия и потребители внедряют новые технологии для реализации тех или иных задач и коммуникаций<sup>5</sup>.

Унифицированное понятие цифровой экономики пока ещё отсутствует и в России.

---

<sup>1</sup> АНО «Цифровая экономика» [Электронный ресурс]. – URL: <https://data-economy.ru/science> (Дата обращения: 06.04.2020).

<sup>2</sup> Digital Economy Report 2019 [Электронный ресурс] // UNCTAD. – URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019_en.pdf) (Дата обращения: 06.04.2020).

<sup>3</sup> World Bank Group [Электронный ресурс] // The World Bank. – URL: <http://pubdocs.worldbank.org/en/513361482271099284/Digital-Economy-Russia-Discussion-paper-2016-12-20-eng.pdf> (Дата обращения: 05.04.2020).

<sup>4</sup> Там же

<sup>5</sup> Bureau of Economic Analysis. U.S. Department of commerce [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.bea.gov/system/files/papers/WP2018-4.pdf> (Дата обращения: 04.04.2020).

В Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы цифровая экономика трактуется как хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объёмов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг<sup>6</sup>.

В программе «Цифровая экономика РФ» она включает в себя три уровня:

1. Сферы деятельности (рынки и отрасли), где осуществляется взаимодействие субъектов.
2. Платформы и технологии.
3. Среда, формирующая условия для развития (нормативное регулирование, информационная инфраструктура, кадры и информационная безопасность).

При этом все вышеуказанные уровни находятся в тесном взаимодействии и оказывают существенное влияние на общество в целом и жизнь граждан.

Таким образом, можно сказать, что все рассмотренные определения в той или иной степени указывают на то, что цифровые технологии являются основой цифровой экономики. При этом цифровизация выступает абсолютно необходимой составляющей цифровой экономики, её инфраструктурной и инструментальной базой.

**А. А. ГЕРАСИМЕНКО,**

аспирант 2 года обучения

кафедра национальной экономики

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г. В. Нинциева

## **ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОЗЗРЕНИЯ СЕРГЕЯ НИКОЛАЕВИЧА ПРОКОПОВИЧА**

*Аннотация.* В статье рассматривается концепция эффективного экономического устройства государства С. Н. Прокоповича. Автор проанализировал значение, роль и сферы влияния государства на развитие капитализма, а также возможности и эффективность развития сложной системы, в которой рынок и план взаимно дополняются.

*Ключевые слова:* смешанная система хозяйствования, симбиоз плановой и капиталистической модели экономики, демократия, капитализм, плановая экономика.

Сергей Николаевич Прокопович сформулировал интересную концепцию эффективного экономического устройства государства. Учёный отмечал, что начало XX века было обусловлено формированием плановых тенденций в экономике под влиянием процессов монополизации в развитых капитали-

<sup>6</sup> Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919> (Дата обращения: 06.04.2020).

стических странах. Свободная конкуренция стала всё больше приобретать признаки связанности, но они ещё не являются планом развития экономики, который не имеет места при сохранении частной собственности и единого центра управления. Следовательно, государство при помощи экономической политики могло вмешиваться в ход экономического развития общества, но не непосредственно влиять на него или управлять им.

С. Н. Прокопович дал положительную оценку новым тенденциям в капиталистической экономике, которые выражались в увеличении роли государственного воздействия на стихийные экономические процессы, так как считал это естественным процессом эволюции хозяйства. Государственное влияние на экономическую жизнь общества не должно становиться абсолютным, говорил учёный, государственный аппарат не может точно спланировать и просчитать огромный ряд факторов, влияющих на развитие экономики.

В основу концепции регулируемого рыночного хозяйства легла трактовка Эйгена Шмаленбаха, суть которой сводится к тому, что со временем рост постоянных издержек монополистического производства (к которым можно отнести нефтепромыслы, энергетику, металлургию и другие отрасли тяжёлой промышленности) увеличивается, а переменных сокращается, и в свободных рыночных отношениях жизнеспособность производства определяется именно переменными издержками. С увеличением удельного веса постоянных издержек стратегия сокращения производства не будет иметь влияния на уменьшение цены, следовательно, производство по средней себестоимости будет приносить убытки, но при этом они будут ниже, нежели они будут при сокращении объёма производства и сохранения постоянных издержек<sup>7</sup>. Таким образом, хозяйственная система не способна приспособить своё производство под потребление и здесь необходимы уже другие меры по разрешению этой проблемы.

С. Н. Прокопович на основании этого тезиса предложил увеличивать роль влияния государства на монополистические и стратегически важные отрасли хозяйства, где уровень постоянных издержек значительно превышает переменные издержки, чтобы поддерживать их существование и определять для них вектор экономического развития. Но при этом, отмечал учёный, государство ни в коем случае не должно вмешиваться в иные хозяйственные промышленные организации, уровень постоянных издержек которых находится на низком уровне, предоставляя им самостоятельную возможность развития в конкурентной среде<sup>8</sup>. Развитие производительных сил учёный рассматривал сквозь призму полного отказа от планово-централизованной системы хозяйствования и переходом к свободному рынку с необходимым ограниченным влиянием государства на экономическую жизнь общества.

---

<sup>7</sup> Прокопович С. Н. Народное хозяйство СССР. – Нью-Йорк: Изд-во им. Чехова, 1952. – 355 с.

<sup>8</sup> Прокопович С. Н. Идея планирования и итоги пятилетки. – Париж: б. и., 1934. – 115 с.

В заключении необходимо отметить, что Сергей Прокопович, рассматривая проблему установления оптимального хозяйственного строя, пришёл к выводу, что только органичное сочетание рыночной экономики и государственного регулирования являются идеальной системой хозяйствования. В таком типе экономического обустройства человек становится центром системы и удовлетворение материальных, духовных, культурных, социальных потребностей становится возможным в равной степени для каждого индивида без ограничения прав и свобод других членов общества. Анализ трудов С. Н. Прокоповича показал, что его концепция содержит важный посыл в вопросах огосударствления важных стратегических отраслей, которые действительно нуждаются в поддержке. На сегодняшний день теория учёного является актуальной для принятия стратегических решений в сфере хозяйственного развития нашего государства, так как в её изложении были учтены особенности исторического, психологического, культурного развития нашего общества, являющиеся немаловажным фактором в развитии экономики.

**К. А. ГОИБОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра государственного и территориального управления  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. М. Н. Юденко

## **ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН**

*Аннотация:* В статье представлены результаты исследования актуальных направлений региональной инвестиционной политики Республики Таджикистан. Выявлено, что правительство республики предпринимает меры по улучшению инвестиционного климата, но существующие институциональные нормы и механизмы не способствуют эффективной предпринимательской деятельности, хотя созданы для выполнения функций координирования и регулирования действий предпринимательских структур.

*Ключевые слова:* инвестиционный климат, институциональные нормы, предпринимательство, Республика Таджикистан.

Актуальность статьи определяется тем фактом, что Республика Таджикистан сталкивается с рядом проблем, ограничивающих создание устойчивого инвестиционного климата, что приводит к снижению рейтинга привлекательности страны. Такое положение можно объяснить, как объективными, так и субъективными причинами.

К объективным причинам относятся: ограниченный интерес иностранных инвесторов, за исключением традиционных видов деятельности, таких видов как энергетика, переработка продукции сельского хозяйства, лёгкая промышленность. Если проанализировать статистические данные, то видно,

что в 2019 году основное наполнение ВВП происходит за счёт продукции сельского хозяйства (21%), на промышленность, включая энергетику, приходится 17% ВВП. К объективным факторам также следует отнести особенности географического расположения Таджикистана, которые связаны с отсутствием прямого выхода страны к морским портам.

К субъективным факторам можно отнести следующие: слабая мотивация к производительному труду; неэффективные институциональные нормы, регулирующие предпринимательскую деятельность; недостаточная защита прав собственности предпринимателей; наличие административных барьеров, связанных с регистрацией предприятий и выходом на рынок.

Оценка инвестиционного климата, проведённая Всемирным банком в рамках исследования Doing Business (ведение бизнеса) по 178 странам мира, позволила выявить наиболее важные ограничения для инвесторов, к которым относятся:

- отсутствие ясно определённой политики в законодательной сфере;
- ограниченный доступ к официальной информации, в том числе и нормативно-правовым актам;
- недостаточная судебная защита прав инвесторов.

В рейтинге по защите инвесторов Республика Таджикистан занимает 126 место из 178.

Но перспективы для улучшения инвестиционного климата, безусловно, существуют. Дадим оценку такого утверждения, анализируя данные Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан. Если анализировать структуру инвестиций в основной капитал в сфере строительства, то видно, что 45% из 100% – это государственные инвестиции, 15% – это частные инвестиции и 40% – иностранные инвестиции, что демонстрирует зависимость республики от иностранных инвесторов.

В таблице показано распределение инвестиций в основной капитал по основным видам деятельности.

**Объём инвестиций Республики Таджикистан в основной капитал  
по видам экономической деятельности, %**

ВЭД	Объём инвестиций
ВСЕГО	100
Производственные объекты, в том числе	32
сельское хозяйство	0,6
добыча полезных ископаемых	3
обрабатывающие производства	20,2
производство и распределение электроэнергии	1,5
Непроизводственные объекты	68,2
Образование	7,8
Здравоохранение	14
Строительство	38,6



Анализируя данные таблицы, видно, что основные виды экономической деятельности, привлекающие инвесторов, – это обрабатывающие производства и строительство. Крупные государственные инвестиции и растущие объёмы денежных переводов стимулировали дальнейшее развитие строительного сектора и помогли поддерживать внутреннее потребление.

В республике в 2018 году был принят пакет поправок к законодательству, регулиющему финансовый сектор с целью совершенствования надзорной сферы, что является серьёзным шагом в инвестиционной политике. Но и к настоящему времени остаётся нерешённым вопрос, касающийся проблемных банков, которые играют немаловажную роль в формировании инвестиционной политики. И хотя правительство республики выдвинуло определённые требования по оздоровлению общего инвестиционного климата, до настоящего времени имеются отставания по проведению структурных реформ, что негативно сказывается на бизнесе.

В заключении отметим, что инвестиционная привлекательность в Таджикистане не будет улучшаться, если не исключить риски, связанные с ростом процентных ставок со стороны ведущих банков, что непосредственно связано с рисками притока иностранных инвестиций через денежные переводы. Инвестиционным риском является и отсутствие институциональных норм, регулирующих прозрачность деятельности предприятий. Правительству необходимо ускорить темпы проведения реформ в сфере государственных финансов за счёт повышения эффективности государственных расходов.

**А. Ю. ИВАНОВА,**

аспирант 4 года обучения

кафедра общей экономической теории и истории экономической мысли

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. О. А. Молчанова

## **ВЛИЯНИЕ НЕСТАБИЛЬНОСТИ НА РАЗВИТИЕ ФИНАНСОВОГО РЫНКА**

*Аннотация.* В статье разъяснено понятие «макроэкономическая нестабильность» и его влияние на развитие финансового рынка. Рассмотрена новая форма кризиса на фоне эпидемии коронавирусной инфекции и влияние на экономику Санкт-Петербурга, Российской Федерации, а также развитых и развивающихся стран и их финансовый рынок. Определено влияние нестабильности на банковский сектор страны.

*Ключевые слова:* макроэкономическая нестабильность, капитал, финансовый рынок, коронавирусная инфекция, кризис.

В условиях глобальной макроэкономической нестабильности финансовые рынки чувствительны к изменениям. В связи со сложившейся нестабильностью иностранные инвесторы теряют интерес к российской экономике. В данных условиях повышается значимость национальных инвестиций, например,

ресурсов банков. Банковский сектор может быть источником предложения и спроса (спрос на кредитные ресурсы банка).

В современном мире нестабильность стала основной причиной, которая влияет на мировую экономику в целом, а также на финансовый рынок и на банковский сектор в частности<sup>9</sup>. Любая экономическая система всегда стремится к стабилизации, так как всегда не может быть в состоянии нестабильности.

В XXI веке явными примерами влияния нестабильности являются кризисы 2008 и 2014 года, которые повлияли на стабильность мировой экономики. Понятие нестабильность включает в себя следствие кризисных явлений. Макроэкономическая нестабильность – это «прежде всего колебания экономической активности (экономические циклы), появление безработицы, недогрузки производственных мощностей, инфляции, дефицита государственного бюджета и внешнеторгового баланса»<sup>10</sup>. Она характерна для рыночной экономики. Макроэкономическая нестабильность по многим направлениям снижает эффективность экономики. Например, безработица означает недополученный объем продукции, а увеличение безработицы на 1% означает сокращение темпов роста экономики на 2-3%<sup>11</sup>.

Глобальный финансовый кризис 2008 года в большей степени повлиял на финансовую систему в конце 2008–начале 2009 годов. Самыми существенными факторами, которые препятствовали восстановлению мировой экономики можно назвать снижение доходов населения вследствие безработицы, которая напрямую влияет на реальный доход населения. Мировая финансовая система связана с уровнем потребления населения. В результате снижения реального дохода снижается покупательная способность и уровень глобального потребления<sup>12</sup>. Во время кризиса в развитых странах у потребителей понизился уровень благосостояния и сбережений, увеличился уровень задолженностей. На рынке капитала домохозяйства являются основными инвесторами. Если снижается уровень благосостояния или сбережений у населения, то сокращаются инвестиции в экономику государства<sup>13</sup>. Данный фактор влияет на сокращение денежной массы. В условиях кризиса 2008 года поддержка финансовых институтов происходила на основе денежных потоков, которые преобразовались в спекулятивный капитал фондовых рынков. Это

---

<sup>9</sup> Габбасова Л. Б., Мирзагалямов Б. Б. Экономическое поведение банков в условиях финансовой нестабильности // Вестник экономики, права и социологии. – 2016. – № 4.

<sup>10</sup> Стрелец И. А., Столбов М. И. Роль финансовых инноваций в распространении экономической нестабильности // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. – № 6. – С. 56-64.

<sup>11</sup> Холопов А. Глобализация и макроэкономическое равновесие // Мировая экономика и международные отношения. – 2005. – №. 2. – С. 15-23.

<sup>12</sup> Кудрин А. Л. Мировой финансовый кризис и его влияние на Россию [Электронный ресурс] // Вопросы экономики. – 2009. – № 1. – URL: <http://www.vopreco.ru/rus/redaction.files/21-09.pdf>. (Дата обращения: 09.04.2020).

<sup>13</sup> Кожурин П. Е. Влияние глобальных кризисных явлений на мировую финансовую систему и фондовые рынки // Вестник Чувашского университета. – 2010. – № 1.

явилось отправной точкой к образованию новых кризисных моментов в финансовых системах стран. Появились риски перенасыщения фондовых рынков государства. В банковском секторе кредитование реального сектора экономики стало менее приоритетным направлением, данное направление менее рентабельно, чем торговля валютой на валютном рынке или инвестиции на фондовом рынке<sup>14</sup>.

В 2020 году на фоне пандемии коронавирусной инфекции в России наблюдается макроэкономическая нестабильность, которая может привести к кризису. Уже происходит сокращение рабочих мест, увеличение безработицы, инфляция, сокращение курса рубля к иностранной валюте (например, к евро и доллару США).

Обострение кризисных явлений было и до 2020 года из-за нехватки капитала. Данная тенденция наблюдалась не только в России, но и в развивающихся странах. Ухудшение ситуации происходит, прежде всего, на кредитном и банковском рынках. Отток капитала из России в офшорные зоны усилил тенденцию нехватки капитала. В банковском секторе есть проблема спроса на кредитные средства. Также существует проблема предложения кредитных средств. Можно предположить, что будет восстановление кредитного и банковского рынка, но медленными темпами<sup>15</sup>. К концу 2020 года в РФ темпы роста ВВП снизятся до 0,2%. Ранее прогнозировался темп роста ВВП 2%<sup>16</sup>. Более того, сократится и экспорт на 2%, а импорт на 8% из-за ослабления курса рубля.

Данная макроэкономическая ситуация на фоне коронавирусной инфекции является совершенно новой формой кризиса. Руководитель аналитического департамента AMarkets Артем Деев прогнозирует, что «снизится спрос на инвестиционные товары, сократится рентабельность секторов, зависящих от импорта. Если в России продолжится распространение инфекции и будут проводиться карантинные мероприятия повсеместно, то ВВП сократится на 2,1%. Расходы домохозяйств, показывающие внутренний спрос на 1%. Валовое накопление основного капитала сократится на 1,5%, экспорт – на 1,9%, импорт – на 2,9%. Тенденция падения экономики продолжится и в течение следующих двух лет. В 2021 году ВВП РФ сократится на 1,1%, в 2022 на 0,7%»<sup>17</sup>.

---

<sup>14</sup> Дворецкая А. Е. Влияние финансовой нестабильности глобальной экономики на Россию // Всероссийский экономический журнал ЭКО. – 2015. – № 5 (491).

<sup>15</sup> По прогнозу экспертов Института экономики роста в 2020 году дефицит федерального бюджета составит 1,8% [Электронный ресурс] // Информ-24. – URL: <https://inform-24.com/18346-po-prognozu-jekspertov-instituta-jekonomiki-rosta-v-2020-godu-deficit-federalnogo-bjudzheta-sostavit-18.html> (Дата обращения: 09.04.2020).

<sup>16</sup> Зубков И. Экономисты РАН дали прогноз на 2020 год [Электронный ресурс] // РАН. – URL: <https://rg.ru/2020/03/22/ekonomisty-ran-dali-prognoz-na-2020-god.html> (Дата обращения: 09.04.2020).

<sup>17</sup> Кузьмин В. Мишустин поручил доложить о предложениях в связи с коронавирусом. [Электронный ресурс] // Российская газета. – URL: <https://rg.ru/2020/03/15/mishustin-poruchil-dolozhit-o-predlozheniih-v-sviasi-s-koronavirusom.html> (Дата обращения: 09.04.2020).

По прогнозу экспертов Института экономики роста им. П. А. Столыпина в 2020 году дефицит федерального бюджета составит 1,8%.

Таким образом, новая форма кризиса на фоне эпидемии коронавирусной инфекции может повлиять не только на банковский и кредитный рынок, но в целом на экономику Российской Федерации. Проблема главным образом заключается в том, что весь мир переживает помимо экономического ещё и эпидемиологический кризис. Возможно, что возникнет «эффект домино» и пострадают не только малый и средний бизнес, но и система здравоохранения, банки, биржи, а также реальный сектор экономики в целом. Впервые в истории экономической науки 4 апреля 2020 года зафиксирована «остановка мировой экономики». Международный валютный фонд (МВФ) объявил возникновение рецессии мировой экономики. Она тяжелее, чем во время кризиса 2008-2009 годов.

МВФ выделяет помощь обратившимся странам в размере 1 трлн долл.<sup>18</sup>

Для такого города, как Санкт-Петербург, экономического или эпидемиологического кризиса вполне достаточно для того, чтобы возник кризис недопроизводства, нехватки продуктов питания, разрушение сферы услуг и туризма. Далее возникнет ситуация разрушения транспортной отрасли, ресторанов, театров, музеев и т. д. В мире уже наблюдаются последствия пандемии: много летальных исходов, безработных в связи с массовым закрытием предприятий. Работодателям невыгодно платить заработную плату. Пошатнулся в целом рынок труда, работодатели вынуждены будут заново принимать на работу. А будущие сотрудники, скорее всего, будут соглашаться на меньшую заработную плату. Закрытие предприятий, нехватка лекарств и средств индивидуальной защиты наблюдается на данный момент в развивающихся и развитых странах. Развитым странам Россия оказывает гуманитарную помощь, поставляет оборудование (ИВЛ-оборудование для искусственной вентиляции лёгких в США, Италии, Китаю), а также маски, перчатки и другие средства индивидуальной защиты.

Большой проблемой является нехватка капитала, которая характерна не только для Российской Федерации, но и для других развивающихся и развитых стран.

При благоприятном исходе кредитный и банковский рынки России будут восстанавливаться после кризиса, но медленно. Приток иностранных инвестиций и потребительского кредита сразу не восстановится.

---

<sup>18</sup> Песков призвал готовиться к мировому экономическому кризису [Электронный ресурс] // Известия – IZ. – URL: [https://iz.ru/995927/2020-04-05/peskov-prizval-gotovitsia-k-mirovomu-finansovomu-krizisu?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fzen.yandex.com](https://iz.ru/995927/2020-04-05/peskov-prizval-gotovitsia-k-mirovomu-finansovomu-krizisu?utm_referrer=https%3A%2F%2Fzen.yandex.com) (Дата обращения: 09.04.2020).

**О. А. УНГАЕВ,**

аспирант 2 года обучения

кафедра общей экономической теории и истории экономической мысли

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Д. Ю. Миропольский

## **ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРОВ**

*Аннотация.* В статье рассматривается связь между промышленным кластером и географическим разделением труда. Описывается разделение труда как пространственная форма общественного разделения труда. Сравняется отличия между территориально-производственным комплексом и промышленным кластером.

*Ключевые слова:* промышленный кластер, разделение труда, специализация, территориально-производственный комплекс

Промышленные кластеры как форма территориальной организации производства стала одним из важных направлений государственной промышленной политики и повышения конкурентоспособности территорий<sup>19</sup>. По данным государственной информационной системы промышленности (ГИСП) в настоящее время в Российской Федерации существует 69 промышленных кластеров на разном уровне организационного развития<sup>20</sup>.

Понятие «промышленный кластер» установлено федеральным законодательством: «промышленный кластер – совокупность субъектов деятельности в сфере промышленности, связанных отношениями в указанной сфере вследствие территориальной близости и функциональной зависимости и размещённых на территории одного субъекта Российской Федерации или на территориях нескольких субъектов Российской Федерации». В целях формирования и развития промышленных кластеров законодательством Российской Федерации установлены меры государственной поддержки и стимулирования.

Понятие «кластер» в оборот экономической науки было введено американским экономистом М. Портером: «Кластеры – это сконцентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, поставщиков услуг, фирм в родственных отраслях, а также связанных с их деятельностью организаций (например, университетов, агентств по стандартизации, торговых объединений) в определённых областях, конкурирующих, но при этом ведущих совместную работу». Характерной особенностью кластера является его географическая (территориальная) локализация. Географическое размещение кластера М. Портер конкретизировал следующим образом: «Территориальный охват

---

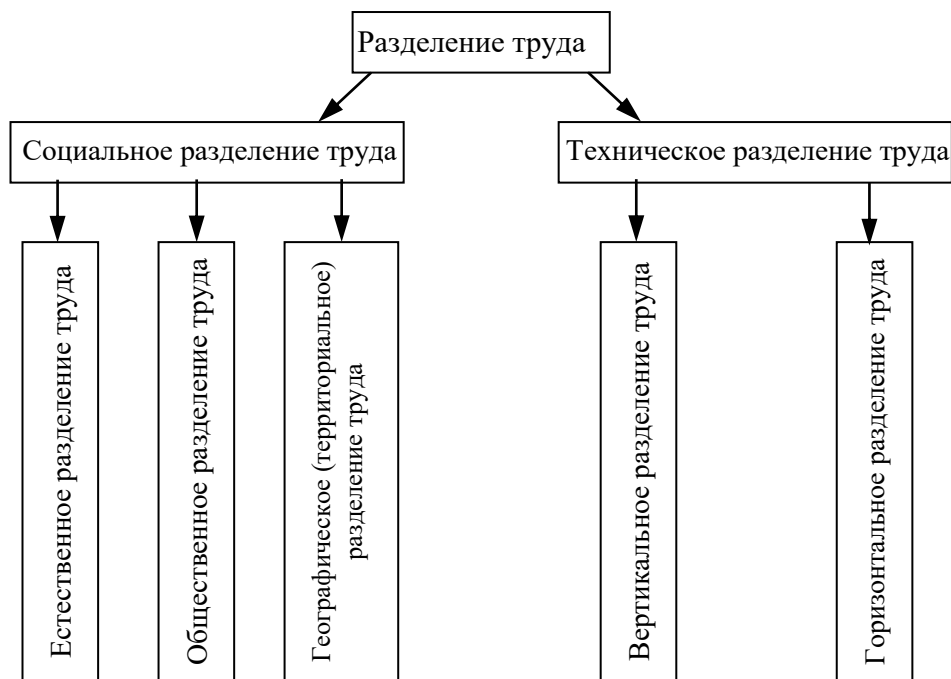
<sup>19</sup> Федеральный закон от 31.12.2014. № 488-ФЗ (ред. от 02.08.2019) «О промышленной политике в Российской Федерации».

<sup>20</sup> Индустриальные парки, технопарки и кластеры: 2017 [Электронный ресурс] // Геоинформационная система. – URL:www.gisp.gov.ru (Дата обращения: 15.02.2020).

кластера может варьироваться от одного города или штата (региона) до страны или даже нескольких соседствующих стран».

Важно отметить, что локализация производства на определённой территории как фактор её конкурентоспособности является источником экономии от масштаба. На это обстоятельство указывал ещё А. Маршалл: «Производство, сосредоточенное в определённых местностях, обычно называют ... локализованной промышленностью. Эта первичная локализация производства проложила путь ко многим современным процессам разделения труда в промышленном производстве и в деле управления предприятием». Здесь мы касаемся фундаментального общественного явления как разделение труда.

В этой связи обратимся к определению данного понятия. Так, в учебнике «Основы теоретической экономики» под редакцией Д. Ю. Миропольского<sup>21</sup> дано следующее определение: «Разделение труда – исторически определённая система общественного труда, складывающаяся в результате качественной дифференциации трудовой деятельности в процессе развития общества, приводящей к обособлению и сосуществованию различных её видов». Как известно, существуют различные виды разделения труда, которые нами схематично представлены на рисунке.



Виды разделения труда

<sup>21</sup> Основы теоретической экономики: учебник / под ред. Д. Ю. Миропольского. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. –509 с.

Из всего многообразия видов разделения труда применительно к промышленным кластерам интерес вызывает географическое разделение труда, характеризующее данное понятие следующим образом: «Географическое (территориальное) разделение труда – пространственная форма общественного разделения труда, выражающаяся в специализации отдельных районов и стран на производстве определённых видов продукции». Очевидно, что географическое разделение труда обусловлено, в том числе благоприятными условиями производства на данной территории: природно-сырьевая база, топливно-энергетические ресурсы, климатические условия, географическое местоположение, транспортная доступность, технологические факторы, наличие квалифицированной рабочей силы и другие. Следует отметить, что одним из видов территориального разделения труда является международное разделение труда, которое формирует устойчивую производственную специализацию отдельной страны.

Территориальное разделение труда является базовым понятием советской школы экономического районирования и географии промышленности. Так, один из основателей этой школы экономист-географ Н. Н. Колосовский писал: «наибольший экономический эффект для СССР в целом получается тогда, когда мы направляем каждый район на наиболее эффективное использование комбинации общественных и природных условий, свойственных именно данному району. Это экономически возможно и целесообразно только при развитом географическом разделении труда...»<sup>22</sup>.

В экономической литературе ведётся дискуссия по поводу сходства и различий между промышленными кластерами и территориально-производственными комплексами. По нашему мнению, в основе формирования, как промышленных кластеров, так и территориально-производственных комплексов лежит территориальное разделение труда. Принципиальные различия между данными понятиями состоят в концептуальных подходах: промышленный кластер – результат рыночной конкуренции («ромб» конкуренции М. Портера), а территориально-производственный комплекс – элемент государственного планирования развития и размещения производительных сил страны.

Разделение труда – непрерывный процесс, в результате которого совершенствуется процесс труда, изменяется технология производства, создаются новые потребительские свойства продукции. Разделение труда неизбежно приводит к использованию в процессе производства продукции новых знаний, умений и навыков, что, в свою очередь, закономерно ведёт к совершенствованию профессиональной подготовленности работников.

Вместе с тем, специализация производства – это только одна сторона территориального разделения труда. Другим следствием территориального разделения труда является кооперация производства, то есть установление

---

<sup>22</sup> Колосовский Н. Н. Теория экономического районирования. – М.: Издательство «Мысль», 1969. – 334 с.

производственных связей между специализированными производствами с целью выпуска конечной продукции промышленного кластера. В российском законодательстве установлено требование производственной кооперации на уровне не менее 20% общего стоимостного объёма затрат на промышленную продукцию, сырьё, материалы и комплектующие участников промышленного кластера, осуществляющих конечный выпуск промышленной продукции, формируется в рамках их приобретения у других участников промышленного кластера.

Следует отметить, что производственная кооперация является характеристикой не только промышленных кластеров, но и элементом экономического районирования. В этой связи уместно привести следующее высказывание А. И. Гаврилова: «Территориальное разделение труда чаще всего рассматривается как процесс производственной специализации экономических районов и усиления межрайонной кооперации, обмена специализированной продукцией и услугами как пространственное проявление разделения общественного труда вообще, обусловленное экономическими, социальными, природными, национально-историческими особенностями различных территорий и их географическим положением»<sup>23</sup>.

Таким образом, промышленный кластер является одной из форм территориального разделения труда, в рамках которого происходит обособление хозяйственной деятельности, создание новых видов производств, углубляется специализация работника на выполнении определённой трудовой операции. Объединение в промышленный кластер, таким образом, приводит к созданию новых предприятий, специализации территории на производстве какой-либо продукции. Роль специализации как формы пространственной организации производства усиливается по мере развития инноваций, совершенствования управления и укрепления общего экономического потенциала территорий.

---

<sup>23</sup> Гаврилов А. И. Региональная экономика и управление: учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 239 с.



## **Секция. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЫНКОВ И ФИНАНСОВЫХ ИНСТИТУТОВ**

**С. С. АЛФИМЕНКО,**

аспирант 3 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. М. И. Канкулова

### **ФОРМИРОВАНИЕ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ФИНАНСАМИ НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассматривается проблема усиливающейся зависимости бюджетов субъектов Российской Федерации от безвозмездных перечислений из федерального бюджета. Информационной базой исследования стали статистические данные по темпу роста валового регионального продукта и отношению собственных доходов регионов и расходов за 2000-2018 годы. Сделан вывод о том, что многолетняя поддержка региональных бюджетов в ряде случаев не способствовала развитию социально-экономического потенциала регионов. Даны рекомендации по стимулированию региональных властей к развитию с опорой на собственные материальные и финансовые ресурсы.

*Ключевые слова:* межбюджетные отношения, саморазвитие, валовый региональный продукт.

Значительная дифференциация регионов Российской Федерации по уровню социально-экономического развития является одной из важнейших особенностей нашей страны, во многом определяющей экономическую политику. В настоящее время остро встала задача создания механизмов стимулирования субъектов РФ к наращиванию собственного социально-экономического потенциала посредством совершенствования межбюджетных отношений. Столкнувшись с одним из самых серьёзных экономических кризисов последнего десятилетия, полезно переосмыслить проводимую федеральными властями перераспределительную политику.

В 2001 году Правительством РФ была принята Программа развития бюджетного федерализма, в которой хотя и признавалась необходимость установления налогово-бюджетной автономии органов власти субъектов РФ и местного самоуправления, но в то же время предсказывалась централизация бюджетных ресурсов в кратко- и среднесрочной перспективе для сглаживания диспропорций регионального развития<sup>24</sup>. Насколько же отвечает принципам федерализма политика всё большей централизации в принятии бюджетных решений?

---

<sup>24</sup> О Программе развития бюджетного федерализма в Российской Федерации на период до 2005 года: Постановление Правительства РФ от 15.08.2001 № 584 (ред. от 06.02.2004).

Многие специалисты отмечают, что у субъектов РФ, годами существующих в парадигме выравнивания бюджетной обеспеченности, постепенно пропадают стимулы для поиска долгосрочной стратегии развития, опирающейся на уникальные конкурентные преимущества региона. У региональных властей, не заинтересованных в создании условий для повышения экономического потенциала, активность в поиске источников повышения благосостояния населения может носить имитационный характер<sup>25</sup>.

Чтобы в этом убедиться, автором проведена оценка регионов РФ за период с 2000 по 2018 год по двум основным критериям, указывающим на наличие способности регионов к саморазвитию: роста валового регионального продукта (ВРП) в течение длительного времени и обеспеченности этого роста собственными доходными источниками. Такие факторы выбраны не случайно, поскольку саморазвитие – это способность социально-экономической системы региона реагировать на современные вызовы экономики за счёт максимального использования внутренних источников и факторов развития<sup>26</sup>.

Данные с официального сайта Росстата по темпам изменения ВРП показывают, что на длинной дистанции все регионы росли, но темп роста ВРП по сравнению с темпом роста ВВП только у 39 субъектов свидетельствует об опережающих темпах развития экономического потенциала. Для оценки того, насколько регионы опирались на собственные ресурсы при обеспечении этого роста, соотнесены доходы субъектов РФ за аналогичный период, за вычетом всех безвозмездных поступлений, с региональными расходами (данные взяты с официального сайта Федерального казначейства).

Анализ показывает, что многолетняя поддержка субъектов Северо-Кавказского федерального округа не создала предпосылок для выработки ими долгосрочной стратегии, направленной на смену дотационного сценария. Также бросается в глаза радикальное снижение финансовой состоятельности всех субъектов РФ с 2012 года. Наметившаяся позитивная тенденция постепенного выхода на устойчивое развитие таких регионов, как Красноярский край, Новосибирская, Смоленская области, Республика Адыгея, Кабардино-Балкарская Республика, в 2012 году была сведена на нет. Даже Москва и Санкт-Петербург серьёзно снизили свою финансовую состоятельность в момент, когда бюджеты регионов были нагружены дополнительными расходами для выполнения майских указов Президента РФ 2012 года без предоставления им соответствующего источника их покрытия с последующим сглаживанием диспропорций с помощью межбюджетных трансфертов.

---

<sup>25</sup> Басарева В. Г., Цыплаков А. А. Результативность государственной политики в создании бюджетных стимулов российских регионов // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. – 2018. – № 1. – С. 87-98.

<sup>26</sup> Захарова Ж. А. Мотивы осуществления предпринимательской деятельности в регионах с недостаточным потенциалом саморазвития // Проблемы развития территорий. – 2020. – № 1. – С. 22-36.

Максимальное количество баллов по обоим критериям оценки получил Санкт-Петербург. Можно сделать вывод, что этот регион имеет высокий потенциал саморазвития. Значительным потенциалом обладают Иркутская и Тульская области, они сумели добиться высоких темпов роста ВРП при незначительном росте зависимости от федеральных средств в 2012 году. На примерах пятнадцати регионов можно утверждать, что рост зависимости от федеральных дотаций при изначально низкой обеспеченности собственными ресурсами не приводил к пропорциональному увеличению темпов роста ВРП. Либо размер помощи был недостаточным, чтобы переломить ситуацию, либо дотации всё это время расходовались на текущее потребление. Рост зависимости от дотаций явно отрицательно сказался на Северной Осетии, Орловской области, Еврейской АО, Забайкальском крае, Карачаево-Черкессии, их изначально неплохие темпы роста во втором анализируемом периоде перешли в негативную зону.

Дальнейшее продвижение экономических преобразований в современной России невозможно без опоры на саморазвитие регионов. В существующих кризисных условиях пересмотр бюджетно-налоговой компетенции органов власти субъектов РФ или либерализация долговой политики вряд ли возможны. Действенным механизмом стимулирования регионов к более эффективной бюджетной политике представляется институт оценки качества управления региональными финансами, предусмотренной приказом Минфина России от 03.12.2010 № 552. Целесообразно включить в систему мониторинга такие индикаторы, которые увязывали бы результаты бюджетной политики регионов с целями и задачами, предусмотренными Указом Президента РФ от 16.01.2017 № 13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года», например доля средств в общем объёме расходов бюджета субъекта РФ, направляемых на развитие элементов инфраструктуры, или динамика расходов, направляемых на развитие импортозамещения в ключевых отраслях промышленности.

В ситуации, когда бюджетные параметры в значительной степени регулируются и формируются федеральным центром, финансовые стимулы для роста доходов на субфедеральном уровне снижаются. Мониторинг наращивания регионами собственного социально-экономического потенциала может лечь в основу поэтапного перехода от политики сглаживания диспропорций пространственного развития к созданию предпосылок для устойчивого роста конкурентоспособности субъектов Российской Федерации.

**А. П. БОДРОВА,**

аспирант 3 года обучения

кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С. Г. Татаринцева

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РОСТА КОРПОРАЦИЙ**

*Аннотация.* Данный доклад имеет целью раскрыть потенциал новых цифровых подходов, которые, по мнению автора, могут способствовать поиску новых триггерных точек роста для многих корпораций. В текущих экономических условиях при перенасыщении многих рынков и отсутствии высокой покупательной способности стратегии роста за счёт повышения цен или увеличения сетей теряют эффективность. На первый план выходят новые технологии, позволяющие детально прорабатывать точки роста и принимать управленческие решения, способствующие росту корпорации, в режиме «online». основополагающие в данной области технологии – использование искусственного интеллекта, работа на основе больших данных, позволяющих обрабатывать огромные массивы данных, значимых в деятельности компании. Корпорации, применяющие наработки в сфере больших данных, называются Data-driven компаниями.

*Ключевые слова:* большие данные, предиктивные модели, рост корпорации, модель роста, стратегия роста.

В течение жизненного цикла корпорация в ходе непрерывного сбора накапливает огромное количество структурированных и неструктурированных данных, которые называются BigData. На основе собранных данных как предпосылок можно строить предиктивные модели роста компании, используя аналитику данных как качественные входные параметры моделирования. Основываясь на статистических моделях, можно находить закономерности в исторических и транзакционных событиях, иногда на первый взгляд не связанных, и выявлять потенциальные возможности и риски, вычислять тренды и корреляции.

Ассоциация участников рынка больших данных прогнозирует рост рынка BigData к 2024 году до уровня 300 млрд руб., в то время как по состоянию на 2019 год он оценивался от 10 до 30 млрд руб., при этом предполагаемый экономический эффект и рост доходов различных отраслей экономики в РФ за счёт применения технологий больших данных прогнозируется на уровне от 1,5 до 3% ВВП.

Наиболее яркий пример роста на основе методов BigData представляет ПАО «Сбербанк». Стратегия роста компании – экономический рост на основе создания экосистемы (несколько компаний разных направлений, работающих в единой системе – «СберМобайл», «СберМаркет», «СберЛогистика», «СберFood»). Помимо диверсификации рисков таким путём такая структура даёт неоспоримое преимущество сбора различных данных о клиентах и процессах и позволяет расширить ассортимент данных, доступных для аналитики.

В компании также растёт число решений, принимаемых в парадигме *datadriven* (основанных на данных), одновременно с ростом экосистемы.

Парадигма *datadriven* заключается в том, чтобы организация активно использовала аналитику данных для конструирования, которая даёт возможность в дальнейшем принимать решения. При данном подходе организации необходимо быть уверенным в том, что решение, которое принимается на основе данной модели более точное и эффективное, чем решение эксперта с большим опытом. Также организация должна обладать соответствующими технологиями и наращивать экспертизу в области *datascience*, ключевой осведомлённости, которая необходима для перехода на принятие решений с помощью моделей.

Таким образом, если год назад говорили о применении методов машинного обучения и самообучающихся систем в задачах риск-менеджмента, то на сегодняшний день инструментарий активно пользуется спросом у аналитиков в бизнес-подразделениях.

С помощью применения нейронных сетей ПАО «Сбербанк» удалось прогнозировать транзакции клиентов, на основе показателей рентабельности планируются финансовые цели, идёт обучение диалоговых систем для чат-ботов и виртуальных помощников, для прогнозирования профиля транзакций клиентов используются нейронные сети; в дальнейшем в компании планируется внедрить кейс применения психометрического скоринга. В процессе применения новых технологий оценки роста компании банк может извлекать выгоду из анализа операций клиента, строя с их помощью прогнозные модели, выявляя перспективных клиентов и отслеживая эффективность работы; может заранее спрогнозировать свои доходы и направления вложений свободных средств. К примеру, если предиктивная модель на основе анализа предыдущих кризисов показывает, что в ходе текущего кризиса, связанного с распространением COVID-19 и падением цен на нефть, строительная отрасль с 65% долей вероятности будет сокращаться, девелоперы будут испытывать недостаток ликвидности, разумно оперативно сократить своё присутствие в данных отраслях.

Актуальность интереса к большим данным связан с тем, что в настоящее время рынок насыщается, кризисные настроения остаются на прежнем уровне, а конкуренция только растёт, и нужно безошибочно определять перспективы роста, чтобы не делать убыточных шагов.

В настоящее время традиционные модели оценки роста компаний не являются эффективными потому что, они не позволяют более точно спрогнозировать и расширить инструменты для оценки её экономического роста, а также не позволяют определить рычаги и выявить резервы для его повышения. В текущих условиях следует учитывать информацию как новый фактор производства, использовать постоянно меняющиеся входные данные для правильной оценки перспектив роста компании. Если она эффективно инвестирует средства, растёт по показателям прибыли, но использует

консервативные подходы анализа данных, то рискует проиграть DataDriven компаниям. Яркое доказательство этого – стремительный рост онлайн-банков за последние пять лет, которые растут только на основе технологий и анализа данных, не имея иных активов в собственности («Тинькофф-банк»).

ПАО «Сбербанк» внедрил в свою организацию риск-менеджмента методологию искусственного интеллекта, которая называется BigFive, позволяющую качественно оценить психологический портрет личности на основе пяти качеств, данных, по которым банк получает с помощью анализа BigData. В целом, по оценкам президента ПАО «Сбербанк», средний годовой доход банка за счёт использования средств машинного обучения и искусственного интеллекта оценивается в 2-3 млрд долларов в год.

Предиктивные методы используются также в других сферах деятельности, как пример:

1. Walmart-компания является крупнейшей в мире сетью оптовой торговли, адаптируется к эпохе цифровых технологий, связывая онлайн- и офлайн-данные. Система запрашивает информацию у кассовых терминалов и даёт прогноз, какие товары будут пользоваться спросом, а какие – нет. Информацией управляют с помощью облака Data Cafe Walmart, которое обслуживается командой Walmart Labs в Силиконовой долине. На основе собранных данных компания может прогнозировать запасы и выявлять тренды, чтобы иметь ликвидный товар в наличии и наращивать темпы роста.

2. Туристический бизнес известен своей высокой конкуренцией, спадами спроса и низкорентабельными направлениями. Решить эту проблему помогают приложения для путешествий, использующие предиктивную аналитику на основе технологий искусственного интеллекта. Например, приложение Nooreg использует статистические модели и ежедневно сканирует миллиард цен и данных по каждому маршруту.

Применение BigData, машинного обучения, нейронных сетей в бизнесе открывает неограниченные возможности и придаёт ускорение темпам роста компании при их правильном применении и принятии грамотных управленческих решений. Большие данные в ближайшем будущем станут основным конкурентным преимуществом во многих отраслях экономики, так как позволяют корректировать стратегию роста корпорации в непрерывном режиме, а моделирование экономического роста на основе данных под конкретные важные триггеры роста компании позволять нивелировать свойственные корпорации риски и вовремя выявлять точки роста.

**А. Д. ВАСИЛЬЕВА,**  
аспирант 4 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Т. Э. Неупокоева

## **СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ**

*Аннотация:* В статье исследуется влияние на гостиничный бизнес нового кризиса 2020 года, связанного с пандемией коронавируса. Анализируются принятые Правительством РФ меры для поддержки предприятий малого и среднего бизнеса. Приводятся прогнозы выхода отрасли из рецессии и перспективы её развития.

*Ключевые слова:* антикризисные меры, гостиничный бизнес.

В начале 2020 года мир столкнулся с беспрецедентным вызовом – пандемией COVID-19, повлекшей за собой резкий экономический спад, в котором наиболее уязвимыми оказались предприятия сферы услуг, в том числе гостиничного и ресторанного бизнеса. Из-за пандемии в России могут прекратить работу до четверти малых отелей. Наибольшему риску подвержены отели на 10-25 номеров и несетевые объекты, арендующие свои помещения. Сильнее всего в настоящее время страдают гостиничные рынки Москвы, Санкт-Петербурга, Владивостока и отчасти Казани.

По данным исследований, убытки гостиниц из-за коронавируса в Москве составляют 210 млн рублей в день, в Санкт-Петербурге – более 48 млн рублей в день<sup>27</sup>. В такой ситуации, по прогнозу Российской гостиничной ассоциации, потери для гостиничных предприятий могут составить в месяц около 3 млн рублей (на отель в 100 номеров)<sup>28</sup>.

В связи с приостановкой работы гостиничных предприятий краткосрочный прогноз остаётся крайне отрицательным: уже в марте загрузка гостиниц упала до 8-10%. Как уточняет статистика от RuslandSPHospitality, традиционно заполняемость гостиниц Санкт-Петербурга в марте – порядка 60%, при среднем тарифе 4100 рублей за номер. А уже на 25 марта 2020 года средняя загрузка упала до 18%, а средняя цена за номер – до 2200 рублей. Ежедневные убытки отельной индустрии Санкт-Петербурга составляют порядка 48,1 млн руб.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Гостиничный бизнес оказался на грани краха [Электронный ресурс] // НСН. – URL: <https://nsn.fm/economy/gostinichnyi-biznes-okazalsya-na-grani-kraha> (Дата обращения: 25.04.2020).

<sup>28</sup> Российские гостиницы попросили помощи из-за коронавируса [Электронный ресурс] // Вечерняя Москва. – URL: <https://vm.ru/news/787484-gostinichnyj-biznes-moskvy-poprosilo-pomosh-i-u-sobyuanina-iz-za-koronavirusa> (Дата обращения: 25.04.2020).

<sup>29</sup> Актуальная ситуация с гостиничным бизнесом в Санкт-Петербурге: цифры и факты [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.frontdesk.ru/news/aktualnaya-situaciya-s-gostinichnym-biznesom-v-sankt-peterburge-cifry-i-fakty> (Дата обращения: 25.04.2020).

Предприятия столкнулись с проблемой ликвидности: они не в состоянии выплачивать зарплаты, налоги и взносы, рассчитываться с контрагентами. Некоторые отели, чтобы покрыть хотя бы операционные расходы, размещают бизнес-туристов (это пока разрешено). Также некоторые отели запустили специальное предложение для размещения гостей: самоизоляция в отеле – длительное проживание без предоставления питания. Однако эта услуга может обернуться для отеля необходимостью дополнительных уборок и дезинфекций и угрозы заражения персонала.

В начале апреля лидеры гостиничной и ресторанной отраслей, переживающих в связи с эпидемией COVID-19 кризис небывалой глубины, обратились к Председателю Правительства РФ и представили к рассмотрению комплекс антикризисных мер. Часть из них нашла отражение в программе дополнительной поддержки бизнеса, разработанной кабинетом министров и Центральным Банком России.

Так, правительство предложило отсрочку по налогам, кроме НДС, МСП на несколько месяцев. Однако, для отрасли более актуальна замена отсрочки налогов на налоговые каникулы на период не менее 120 дней после завершения пандемии, а также уменьшение в 2021 году налогооблагаемой базы по налогу на прибыль на сумму убытков 2020 года в размере 100%. Кроме того, эксперты отрасли считают необходимым установить налоговую ставку по НДС в размере 10% на услуги размещения с 1 января 2021 года.

Президент РФ В. В. Путин предложил на полгода отсрочить уплату страховых взносов в социальные фонды для всех пострадавших предприятий среднего и малого бизнеса. Ещё одной положительной мерой стало снижение страховых взносов в два раза для субъектов МСП, которое с 1 апреля составляет 15% (было 30%), если зарплата сотрудника выше МРОТ.

В рамках программы дополнительной поддержки бизнеса субъекты МСП могут получить беспроцентный кредит на выплату заработной платы (не более, чем на год, и под залог имущества). Кредит должен быть выдан из расчёта выплат в течение 6 месяцев 12 130 рублей в месяц на человека (при условии, что предприятие сохранит не менее 90% сотрудников на 01 апреля 2020). После 6 месяцев ставка становится 4%.

Для поддержки гостиничного бизнеса специалистами предлагается ввести каникулы по налогу на имущество и по земельному налогу.

Чтобы поддержать бизнес, был введён полугодовой мораторий на процедуру банкротства. Также на этот срок приостановили исполнительное производство и начисление штрафов и пеней, упрощается заключение мировых соглашений по уже возникшим долгам. Помимо этого, введён мораторий на проверки, кроме связанных с соблюдением санитарных норм.

К сожалению, не все заявленные меры поддержки МСП исполняются в полном объёме. Есть некоторые предложения представителей гостиничного и ресторанного бизнеса, которые ещё не реализованы: например, 50%-ая компенсация на коммунальные платежи. Эта статья затрат также весьма



существенна для предприятий данной отрасли. В настоящее время речь идёт только об отмене штрафов и пеней.

У предложенных мер есть ещё одно существенное упущение. Отсрочки по обязательным платежам помогут лишь тем компаниям, которые сумеют пережить кризис. А их становится всё меньше.

Необходимо уточнить, что поддержка, коснётся строго классифицированных средств размещения, а также объектов вместимостью до 15 номеров, поскольку для них пока требования об обязательной классификации не вступили в силу<sup>30</sup>. Кроме того, государство будет в первую очередь помогать тем компаниям, которые сохраняют занятость.

По данным консалтинговой компании Cushman&Wakefield в России для полного восстановления отрасли от последствий пандемии понадобится 3-5 лет<sup>31</sup>. Основным драйвером возобновления активности будет служить внутренний спрос. В условиях нестабильной экономики сделать какие-либо точные, долгосрочные прогнозы по поводу формирования финансовой устойчивости предприятия, с учётом изучения внешних факторов, практически невозможно<sup>32</sup>. Сейчас важно создать условия, чтобы компании и бизнесмены постепенно возвращались в привычный рабочий график.

**К. А. ДОРОФЕЕВА,**

аспирант 4 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С. Г. Татаринцева

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

*Аннотация.* Обосновывается необходимость формирования основополагающих принципов системы внутреннего контроля в компаниях нефинансового сектора экономики в современных условиях хозяйствования.

*Ключевые слова:* внутренний контроль, рыночные показатели, центры ответственности, модель COSO.

---

<sup>30</sup> Коронавирус: гостиничный бизнес России нуждается в поддержке государства [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.frontdesk.ru/news/koronavirus-gostinichnyy-biznes-rossii-nuzhdaetsya-v-podderzhke-gosudarstva> (Дата обращения: 25.04.2020).

<sup>31</sup> Для восстановления гостиничной отрасли после пандемии понадобится 3-5 лет [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.frontdesk.ru/news/dlya-vozstanovleniya-gostinichnoy-otrasli-posle-pandemii-ponadobitsya-3-5-let> (Дата обращения: 25.04.2020).

<sup>32</sup> Куропаткина О. М., Неупокоева Т. Э. Мониторинг внутренних и внешних факторов финансовой устойчивости розничных торговых организаций [Электронный ресурс] // Вестник научно-технического развития – 2012. – № 2 (54). – С. 23-24. – URL: <http://www.vntr.ru/ftpgetfile.php?id=577> (Дата обращения: 30.04.2020).

В настоящий момент в области регулирования деятельности различных российских компаний существует большое количество нормативных документов, устанавливающих порядок и методические рекомендации по организации системы внутреннего корпоративного контроля (СВК). Однако, среди данного множества документов, отсутствуют чётко сформированные принципы, регламентирующие СВК нефинансовых компаний.

Существуют требования, установленные ФНС РФ по налоговому мониторингу публичных корпораций. Центральный Банк предъявляет свои требования к коммерческим банкам. Общая база – модель COSO

Модель COSO устанавливает общие подходы к построению СВК. Она состоит из важнейших пяти компонентов, выявленных на основе долгосрочных наблюдений за результатами деятельности компаний в разных странах мира. Принципы в рамках компонентов сформулированы достаточно обобщённо.

В Базельских рекомендациях декларируются отдельные принципы COSO. Положительными моментами Базельских рекомендаций являются:

- запросы в отношении формирующихся систем информационного обеспечения, направленных на программу поведения, в том числе в варианте наступления непредвиденных обстоятельств;
- достаточно чёткие и понятные требования – как делить обязанности и исключать возникающие периодически конфликты интересов;
- определённые заявленные требования к работе подразделения аудита компании.

Отдельные направления СВК могут совершенствоваться с учётом подходов, применяемых в налоговом мониторинге.

Требования к СВК Банка России изложены в Положении № 242-П, которая по компонентам и принципам внутреннего контроля менее чёткая, чем структура модели COSO и Базельские рекомендации. В Положении 242-П СВК не учитывается рост автоматизации процедур контроля. Затруднено открытие важной информации. Например, в отношении рисков и основных контрольных процедур.

Центры ответственности компании должны коррелировать в своей деятельности с отдельными структурными отделами корпорации и придерживаться ряда принципов:

- Совместная подготовка нормативных документов центрами ответственности и службой внутреннего контроля.
- Единое мнение о содержании внутреннего контроля менеджеров разных уровней управления.
- Выработка концепции в части использования механизмов и способов внесения изменений в область внутреннего корпоративного контроля.
- Формирование комплекса ключевых показателей СВК, за каждый из которых будет отвечать соответствующий центр ответственности.

По нашему мнению, наиболее существенным и требующим особого внимания является принцип формирования комплекса ключевых показателей. Показатели возможно сгруппировать по принципу рыночных (стратегических) и текущих (инсайдерских). Ключевой задачей при этом является сведение центрами ответственности через данные ключевые показатели требований различных групп заинтересованных пользователей компании. Особый акцент следует также сделать на показатели последующего контроля.

**Е. С. ЕПРЫНЦЕВА,**

аспирант 4 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С. Г. Татаринцева

### **РАЗВИТИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ ОПРЕДЕЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ**

*Аннотация.* В статье представлена авторская методика определения результативности финансовой политики в области инвестиционных процессов нефтегазовых корпораций. Результативность этапа формирования финансовой политики в области инвестиционных процессов предлагается оценивать исходя из модели выбранных компанией темповых пропорций роста в отношении вложений в разные виды вне оборотных активов. Результативность этапа реализации финансовой политики в области инвестиционных процессов предлагается оценивать на основании поэтапной функционально-алгоритмической модели определения уровня результативности инвестиционных процессов.

*Ключевые слова:* финансовая политика, инвестиционные процессы, нефтяная отрасль, результативность формирования и реализации финансовой политики в области инвестиционных процессов.

Сложившиеся подходы к терминологии рассматривают финансовую политику в части инвестиционной деятельности в зависимости от субъектов и объектов инвестиционной деятельности, их стратегических целей и направлений инвестирования. По нашему мнению, под финансовой политикой организации в части инвестирования следует понимать систему процессов организации инвестиционной деятельности, которые включают подготовку и реализацию решений в области обновления, расширения и оценки результативности операционного, финансового и научно-технического потенциала.

На текущий момент методические рекомендации по раскрытию уровня результативности инвестиционных процессов корпорации в отечественной научной литературе нечётко сгруппированы, либо представлены отдельными элементами методик. Авторская методика моделирования заключается в следующем. Предлагается моделирование рациональности в отношении темпов роста отдельных вложений во вне оборотные активы в соответствии с выбранным типом финансовой политики корпорации.

В корреспонденции с мнением автора наиболее значимое влияние на финансовую политику оказывает внимание корпорации к вложениям в научно-исследовательскую и опытно-конструкторскую работу. На второе место поставлены вложения в разведку и добычу нефти. Далее следуют инвестиции в нефтепереработку, затем – сбыт. Значительную роль играют вложения в прочие реальные инвестиции. Для рассматриваемых компаний финансовые инвестиции важны, но, в большинстве случаев, заключаются во вложениях в дочерние компании.

Для определения отклонения фактического и нормативного ранга показателей используются коэффициенты ранговой корреляции Спирмена и Кенделла<sup>33</sup>, помогающие рассчитать отклонения практического и принятого в качестве норматива темпов роста вложений во внеоборотные активы.

Таблица 1

**Итоги ранжирования результативности финансовой политики  
в области инвестирования корпораций (%)**

<b>Компания</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Среднее</b>
Газпром нефть	46	64	34	21	50	46	34	42
Роснефть	71	59	34	91	33	49	50	57
Лукойл	34	40	17	52	12	59	69	40
Сургутнефтегаз	15	33	50	36	34	61	50	40
Татнефть	48	47	22	26	15	90	29	40

*Источник:* составлено автором на основании самостоятельных расчётов.

На первом этапе были отобраны и рассчитаны<sup>34</sup> операционные и финансовые показатели, которые отражают результативность направлений инвестирования и достижение поставленных целей финансовой политики в области инвестирования. Второй этап – расчёт стандартизированных показателей по предложенному комплексу индикаторов. Следующий этап заключается в расчётах интегрального показателя на основе применения стандартизированных показателей и выявления расстояния Минковского и коэффициента вариации, в формировании выводов об успешности финансовой политики в области инвестиционных процессов.

<sup>33</sup> Сизова Т. М. Статистика: учебное пособие. – СПб.: СПб ГУИТМО, 2005. – 190 с.

<sup>34</sup> Центр раскрытия корпоративной информации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-disclosure.ru> (Дата обращения: 02.02.2020).

**Интегральный показатель, в(%)**

<b>Компания</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Среднее</b>
Газпром нефть	62	65	49	40	54	78	67	59
Роснефть	55	56	60	49	52	49	50	53
Лукойл	49	59	52	51	51	49	57	53
Сургутнефтегаз	50	56	58	61	68	45	67	58
Татнефть	76	83	83	68	71	75	55	73

*Источник:* составлено автором на основании самостоятельных расчётов.

В рамках данной методики допускается пересматривать операционные и финансовые показатели результативности инвестиционных процессов, учитывая изменение целей и направлений финансовой политики в области инвестирования, что делает данный инструмент гибким к изменениям внутренних и внешних факторов финансовой среды.

Для повышения результативности финансовой политики корпораций нефтегазового сектора предлагается рассмотреть возможность внедрения в систему внутреннего контроля процедур определения и мониторинга уровня результативности инвестиционных процессов в сравнении с прошлыми периодами и конкурентами для выявления слабых мест в формировании и реализации мероприятий по управлению целями политики в области инвестиционных процессов, объектами инвестирования, инвестиционными ресурсами и рисками.

**Д. А. КОЛЕСНИКОВ,**

аспирант 4 года обучения

кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Т. Э. Неупокоева

**АНАЛИЗ ПРАКТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ  
«ДОРОЖНЫХ КАРТ» РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ  
В ВЕДУЩИХ ОТРАСЛЯХ РФ**

*Аннотация:* В статье осуществлен анализ подходов к формированию антикризисного инструмента планирования и прогнозирования процесса реализации важных для национальной экономики проектов – дорожной карты.

*Ключевые слова:* «дорожная карта», национальный проект.

Впервые технологические «дорожные карты» были использованы компанией MotorolaInc. в конце 70-х годов прошлого века. С тех пор технологические «дорожные карты» применялись как инструмент методики форсайт для решения задач стратегического планирования, разработки сценариев развития и выявления причинно-следственных связей, возникающих при этом.

Исследование типов и видов «дорожных карт» позволило выделить четыре основных: технологическая, продуктовая, корпоративная, проектная (программная)<sup>35</sup>. Технологическая – отвечает за развитие технологического прогресса. Продуктовая – способствует развитию продуктовой линейки, а корпоративная – отдельной организации. Процессная – тесно связана с проектным планированием определённого процесса или программы. Приведённая типология «дорожных карт» достаточно условна, поскольку они взаимосвязаны друг с другом. Сегодня уже существует практика успешного применения этого инструмента планирования. Например, проект NanoRoadSME<sup>36</sup>, реализованный в сфере применения нанотехнологий. Для данной статьи были исследованы «дорожные карты», объединяющие в себе два типа: технологические и продуктовые. Они отражают последовательность этапов развития продукта (с 2006 по 2020 год) и связанных с ним технологий.

В нашей стране активные действия по формированию дорожных карт начались в 2011-2012 годах, когда правительство инициировало разработку планов мероприятий по улучшению инвестиционного климата в стране. Ниже представлены тринадцать дорожных карт федерального уровня. Одни из них, направлены на решение задач по улучшению корпоративного управления (2016 год), другие нацелены на развитие конкурентной среды в отраслях экономики (2018 год), на решение вопросов доступности энергетической инфраструктуры (2012 год), на совершенствование правового регулирования градостроительной деятельности и улучшение предпринимательского климата в сфере строительства (2013 год), совершенствование таможенного администрирования (2012 год), повышение качества услуг в сфере государственного кадастрового учёта недвижимого имущества, регистрации прав на него и сделок с ним (2012 год), совершенствование оценочной деятельности (2013 год), совершенствование налогового администрирования (2014 год), оптимизация процедур регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей (2013 год), повышение качества регуляторной среды для бизнеса (2013 год), развитие конкуренции и совершенствование антимонопольной политики (2012 год), расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием (2013 год), поддержка доступа на рынки зарубежных стран и поддержка экспорта (2012 год)<sup>37</sup>.

Обобщением информации, представленной соответствующими министерствами, и её передачей в автономную некоммерческую организацию «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов»,

---

<sup>35</sup> Логинов М. П. Дорожные карты: понятие, сущность, классификация // Проблемы и управление. – 2017. – № 5. – С. 2-17.

<sup>36</sup> NanoRoad [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.nanoroad.de/index.php?topic=download> (Дата обращения: 21.04.2020).

<sup>37</sup> «Дорожные карты» [Электронный ресурс] // Сайт Правительства РФ. – URL: <http://government.ru/roadmaps> (Дата обращения: 21.04.2020).

занимается Министерство экономического развития РФ. Агентство в месячный срок должно проанализировать поступившую информацию в ходе обсуждения с предпринимателями, экспертами и органами исполнительной власти. Результатом анализа должны стать: оценка степени достижения планируемых результатов; рекомендации по ходу реализации мероприятий; точка зрения органов исполнительной власти в отношении дальнейших путей реализации мероприятий; сроки повторного проведения оценки в случае, если плановые результаты были достигнуты с нарушением сроков. Агентство, в свою очередь, обязано передать полученные результаты в Министерство экономического развития, которое ежеквартально выходит в Правительство РФ с докладом о ходе выполнения планов, а также размещает эту информацию на своем официальном сайте. Благодаря чёткой регламентации процесса реализации планов, большая часть «дорожных карт» имела положительные результаты<sup>38</sup>. Наилучшие результаты были достигнуты по таким планам, как «Энергетика», «Таможня», «Экспорт» и «Недвижимость», а худшие – имели планы «Конкуренция», «Градостроительство» и «Регистрация». Основными причинами невыполнения вышеназванных планов эксперты считают плохую работу ведомств.

В связи с окончанием срока реализации перечисленных выше дорожных карт и с учётом негативных результатов по реализации некоторых из них, Правительство РФ в январе 2019 года упразднило ранее утверждённое распоряжение и ввело новое от 17.01.2019 № 20-р «Трансформация делового климата» со сроком реализации до 2024 года. В нём обозначены необходимые требования к структуре «дорожной карты»: наименование рабочей группы, цели карты, перечень наиболее важных показателей, ориентиры, этапы, сроки выполнения плана, ожидаемые результаты, объём финансирования, лица, ответственные за исполнение. Изучение этих «дорожных карт» показывает, что их целями являются: снижение издержек проведения процедур государственными органами по согласованию, урегулированию и прочим действиям; оптимизация процессов; исключение дублирующих операций; автоматизация процессов; оптимизация документооборота; установление порядка раскрытия информации; развитие конкурентоспособности; установление ответственности должностных лиц; создание правовых норм, упрощающих ведение бизнеса.

Проведённый анализ показывает, что понимание «дорожной карты» органами власти сузилось до уровня обычного проектного управления, где целями являются контроль затрат, сроков, объёмов, качество работ и услуг. Из анализа также вытекает вывод, что «дорожные карты», разработанные государственными ведомствами, не могут быть применены для коммерческих целей, так как слабо ориентированы на развитие перспективных продуктов,

---

<sup>38</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.09.2012 №1613-р (ред. от 13.09.2017) [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_294748/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_294748/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2) (Дата обращения: 21.04.2020).

технологий и рынков. Это обстоятельство требует нового подхода к формированию «дорожных карт», который позволит увидеть не только вероятные пути развития, но и доходность исследуемого объекта.

Сейчас, когда неблагоприятные внешние факторы значительно ослабили мировое и российское хозяйство, в условиях нестабильной экономики осуществить достаточно точное, долгосрочное прогнозирование финансово устойчивой деятельности компаний с учётом внешних факторов, практически затруднительно<sup>39</sup>, представляется актуальным и важным использование антикризисных возможностей «дорожных карт» – инструмента своевременного и опережающего выявления негативных сигналов в производственно-финансовой деятельности бизнеса и государства и поиска мер по их предотвращению.

**А. А. ЛИБЕРОВА,**

аспирант 4 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С. Г. Татаринцева

## **МЕХАНИЗМЫ ФИНАНСОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ИНСТИТУТОВ НА РЫНКАХ ПРОДУКЦИИ ВОЕННОГО И ГРАЖДАНСКОГО НАЗНАЧЕНИЯ**

*Аннотация.* Рассматриваются механизмы финансового регулирования деятельности научно-исследовательских институтов на рынках продукции военного и гражданского назначения. Обосновывается необходимость совершенствования политики управления оборотным капиталом и источниками финансовых ресурсов.

*Ключевые слова:* финансовое регулирование; финансовая политика; научно-исследовательские институты; государственная корпорация «Ростех»; рынок продукции военного назначения; рынок гражданской продукции

Функционирование научно-исследовательских институтов (НИИ), входящих в состав государственной корпорации «Ростех» (Корпорация), одновременно на монополистическом рынке продукции военного назначения (ПВН) и конкурентном рынке гражданской продукции определяет ряд особенностей финансового регулирования их деятельности.

Регулирование осуществляется на трёх уровнях: государство, собственник, менеджмент – с использованием механизмов, различных на каждом из рынков (табл.).

---

<sup>39</sup> Куропаткина О. М., Неупокоева Т. Э. Мониторинг внутренних и внешних факторов финансовой устойчивости розничных торговых организаций [Электронный ресурс] // Вестник научно-технического развития. – 2012. – № 2 (54). – С. 23-24. – URL: <http://www.vntr.ru/ftpgetfile.php?id=577> (Дата обращения: 30.04.2020).



## Механизмы финансово-экономического регулирования деятельности НИИ

Уровень регулирования	Механизм регулирования
Государство	Реализация бюджетной политики Реализация налоговой и денежно-кредитной политики
Собственник	Финансовый контроль
Менеджмент	Реализация финансовой политики

На государственном уровне сфера бюджетного регулирования шире для рынка ПВН. Регулирование осуществляется через организацию приоритетной системы бюджетного финансирования<sup>40</sup> (реже – использование смешанного сценария финансирования) государственного оборонного заказа (ГОЗ). При этом осуществляется:

- Контроль ценообразования путём утверждения на законодательном уровне порядка определения состава затрат и норм прибыли, включаемых в цену продукции, поставляемой в рамках ГОЗ, а также величин и порядка применения индексов-дефляторов для продукции с длительным технологическим циклом<sup>41</sup>.

- Контроль целевого использования средств федерального бюджета через согласование плановых и ведения непрерывного мониторинга фактических затрат на ПВН военными представительствами Министерства обороны на территории организаций-исполнителей ГОЗ, а также через организацию казначейского сопровождения контрактов в рамках ГОЗ.

На рынке гражданской продукции бюджетное финансирование как инструмент финансового регулирования деятельности организаций применимо для стратегических отраслей промышленности. Реализуется, преимущественно, смешанный сценарий финансирования с обязательным привлечением держателями государственных контрактов внебюджетных средств.

На уровне собственника (Корпорация) финансовое регулирование деятельности НИИ осуществляется в форме контроля: устанавливаются целевые показатели деятельности (рост доли гражданской продукции в выручке выше 50% к 2025 году<sup>42</sup>); разрабатываются рекомендации по корректировке учётной политики; принимаются решения о распределении прибыли как основного внебюджетного источника финансовых ресурсов.

Выполнение рекомендательных мероприятий в части совершенствования финансовой политики формирования прибыли через корректировку учётной

<sup>40</sup> Евдокимова А. А. Финансовое и организационное обеспечение решения ключевых проблем радиоэлектронной промышленности России // Российская экономика в период глобальной нестабильности: материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ – 2015. 10 апреля 2015 года. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. – С. 7.

<sup>41</sup> Либерова А. А. Планирование затрат и формирование цен на продукцию военного назначения // Финансовая экономика. – 2016. – № 4. – С. 42.

<sup>42</sup> Стратегия развития [Электронный ресурс] // Официальный сайт Государственной корпорации «Ростех». – URL: <https://rostec.ru/about/strategy> (Дата обращения: 27.04.2020).

политики, призванных упростить процесс выхода на гражданские рынки, в настоящее время труднореализуемо в НИИ с долей ГОЗ в выручке более 90%.

Несмотря на то, что на уровне топ-менеджмента финансовое регулирование деятельности НИИ на рынках ПВН и гражданской продукции происходит в процессе реализации финансовой политики в рамках, заданных Корпорацией целевых установок, в случае преобладающей доли ГОЗ в выручке выход на рынки гражданской продукции сопряжён с определёнными трудностями, связанными с конфликтом интересов между сложившимися традициями и внедряемыми нововведениями.

Так, одним из «узких мест» становится вопрос ценообразования и калькуляции себестоимости создаваемой продукции, поскольку используемые в интересах рынка ПВН нормативы зачастую неприменимы для рынков гражданской продукции, предполагающих проведение анализа постоянных затрат и безубыточности для принятия решений по оптимизации структуры выпускаемой продукции.

Преодолению сложившихся сложностей будет способствовать создание в НИИ системы управленческого учёта, позволяющего получить информацию либо о составе переменных и постоянных затрат и точках безубыточности для различных видов гражданской продукции при сохранении традиционных принципов калькуляции полной себестоимости, либо о полной себестоимости ПВН в случае перехода на частичное распределение косвенных затрат в бухгалтерском учёте.

Кроме того, в рамках заданных Корпорацией целевых установок, целесообразна адаптация позаказного метода учёта к складывающимся условиям функционирования, позволяющая создать научно-технический задел для будущих поставок и/или модернизации продукции в соответствии с изменениями конъюнктуры рынков гражданской продукции.

Регулирование в части создания задела для нужд рынков гражданской продукции осуществляется с использованием как организационных, так и финансовых механизмов.

Для НИИ ключевым источником финансирования развития остаются собственные финансовые ресурсы, возможности использования которых могут быть ограничены, например условиями текущих контрактов. Так, при выполнении ГОЗ с казначейским сопровождением предполагается перечисление суммы прибыли по контракту на расчетный счёт исполнителя только после подписания акта сдачи-приёмки выполненных работ. Таким образом, необходимо совершенствование финансовой политики в части сопоставления сроков выполнения текущих и вновь открываемых заказов с целью организации планирования и оценки и контроля наличия и достаточности собственных источников финансовых ресурсов формирования оборотного капитала.

**Ю. О. ЛЯДОВА,**

аспирант 3 года обучения

кафедра финансов

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. А. Черненко

## **АНАЛИЗ РАЗЛИЧНЫХ МЕТОДИК ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются различные методики анализа финансовой устойчивости предприятия, основанные на коэффициентном методе. Приведённые методики позволяют оценить оптимальность структуры капитала, запас финансовой прочности, качество расходов, которые связаны с использованием внешних источников, а также и вероятность наступления несостоятельности хозяйствующего субъекта.

*Ключевые слова:* финансовый анализ, финансовая устойчивость, методика анализа, коэффициентный анализ, показатели финансовой устойчивости.

В рыночной экономике финансовая устойчивость экономических субъектов является гарантией стабильности и развития национальной экономики. Финансовая устойчивость представляет собой одну из ключевых характеристик финансового состояния предприятия и показатель степени инвестиционной безопасности. Кроме того, финансово устойчивое предприятие обладает конкурентными преимуществами при подборе персонала, поступлении денежных средств от размещения ценных бумаг, получении кредитов. Такие организации менее подвержены влиянию экзогенных факторов, что в значительной степени снижает риск банкротства. Таким образом, обеспечение финансовой устойчивости является одной из приоритетных задач, стоящих перед руководством.

В современной экономической литературе существует большое количество различных методик анализа финансовой устойчивости предприятий. Вместе с тем анализ работ отечественных экономистов показал, что чаще используются методики с расчётом коэффициентов. По мнению ряда авторов, коэффициенты являются одними из самых распространённых инструментов, применяемых при анализе финансовой устойчивости предприятия.

В рамках своей методики Н. П. Любушин предлагает следующие подходы оценки финансовой устойчивости с использованием коэффициентов<sup>43</sup>:

- традиционный подход, который основан на детальном анализе структуры капитала с использованием показателей, характеризующих активы предприятия и источники их формирования;
- ресурсный подход с ориентацией на качество использования ресурсов предприятия, являющихся факторами производства;

---

<sup>43</sup> Любушин Н. П., Бабичева Н. Э., Галушкина И. А., Козлова Л. В. Анализ методов и моделей оценки финансовой устойчивости организаций // Экономический анализ: теория и практика – 2010 – № 1 (166) – С. 3-11.

– ресурсно-управленческий подход, отражающий необходимость учитывать эффективность используемых ресурсов в рамках деятельности предприятия, что оказывает непосредственное влияние на качество управления.

Методика анализа финансовой устойчивости Ю. А. Долгих также основана на использовании показателей. При этом, подходы делятся в зависимости от специфики используемых показателей на абсолютные, относительные и комбинированные<sup>44</sup>.

Методики анализа финансовой устойчивости в работах таких авторов, как Г. В. Савицкая<sup>45</sup>, А. Д. Шеремет и Р. С. Сайфулин<sup>46</sup>, И. А. Лисовская<sup>47</sup>, Д. А. Ендовицкая<sup>48</sup>, Л. Т. Гиляровская, В. В. Ковалев<sup>49</sup>, М. И. Баканов<sup>50</sup>, основаны на использовании различных показателей для определения оптимального соотношения собственного и заёмного капитала, активов и пассивов, оценки наличия и достаточности реального собственного капитала, а также источников формирования запасов, для оценки степени независимости предприятия от заёмных источников финансирования, для диагностики вероятности наступления несостоятельности хозяйствующего субъекта.

Представленные выше методики наиболее часто применяются при оценке финансовой устойчивости предприятий. В действительности их намного больше. Следует отметить, что в существующих методиках крайне редко учитывают степень влияния внешней среды на показатели финансовой устойчивости. В связи с этим автором был предложен подход оценки финансовой устойчивости предприятия, который позволяет с помощью корреляционно-регрессионного анализа выявить зависимость и тесноту связи факторов внешней среды с финансовой устойчивостью предприятия, построить экономико-математическую модель.

Предложенный автором подход включает в себя последовательное реализацию следующих этапов:

I. Определение системы показателей, характеризующих финансовую устойчивость предприятия и их целевых значений для исследуемой отрасли экономики.

---

<sup>44</sup> Долгих Ю. А., Слепухин Ю. Э., Инновационный методический подход к оценке финансовой устойчивости предприятия // Инвестиционно-инновационная политика – 2018. – ноябрь-декабрь. – С. 33-40.

<sup>45</sup> Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 352 с.

<sup>46</sup> Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. – изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 208 с.

<sup>47</sup> Лисовская И. А. Финансовый менеджмент. – М.: Рид Групп, 2011. – 352 с.

<sup>48</sup> Ендовицкий Д. А., Ендовицкая А. В. Системный подход к анализу финансовой устойчивости коммерческой организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2005. – № 6 (36). – С. 2-7.

<sup>49</sup> Ковалев В. В. Финансовый менеджмент. Теория и практика. – изд. 3-е, перераб. и доп. – М.: Проспект, 2017. – 260 с.

<sup>50</sup> Баканов М. И. Теория экономического анализа: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2014. – С. 121.

II. Определение системы экзогенных факторов и их значимость при оценке влияния внешней среды на финансовую устойчивость предприятия.

III. Анализ взаимосвязи факторов внешней среды и показателей финансовой устойчивости с помощью методов корреляционно-регрессионного анализа.

IV. Обобщение полученных результатов анализа, подведение итогов и принятие решений для дальнейших действий.

Подводя итог всему вышесказанному можно сделать вывод, что постоянный анализ, исследование внешней среды и выявление степени её влияния на финансовую устойчивость предприятия позволит определить зависимость от тех или иных внешних факторов, оптимизировать функционирование предприятий отрасли. Выделение системообразующих элементов позволяет выявить влияние внешних факторов при построении и анализе экономико-математической модели. Это будет способствовать и выработке дальнейшей стратегии развития предприятий отрасли с учётом постоянного мониторинга получаемой информации.

**Н. А. САМОЙЛОВ,**

аспирант 2 года обучения

кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С. Г. Татаринцева

## **УПРАВЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ КОРПОРАЦИЙ В УСЛОВИЯХ НЕФТЯНОГО КРИЗИСА 2020 ГОДА**

*Аннотация.* В статье приведено исследование причин нефтяного кризиса 2020 года и предложены меры по изменению бизнес-процессов организаций нефтяной отрасли с целью сохранения стабильного финансового положения в условиях кризиса.

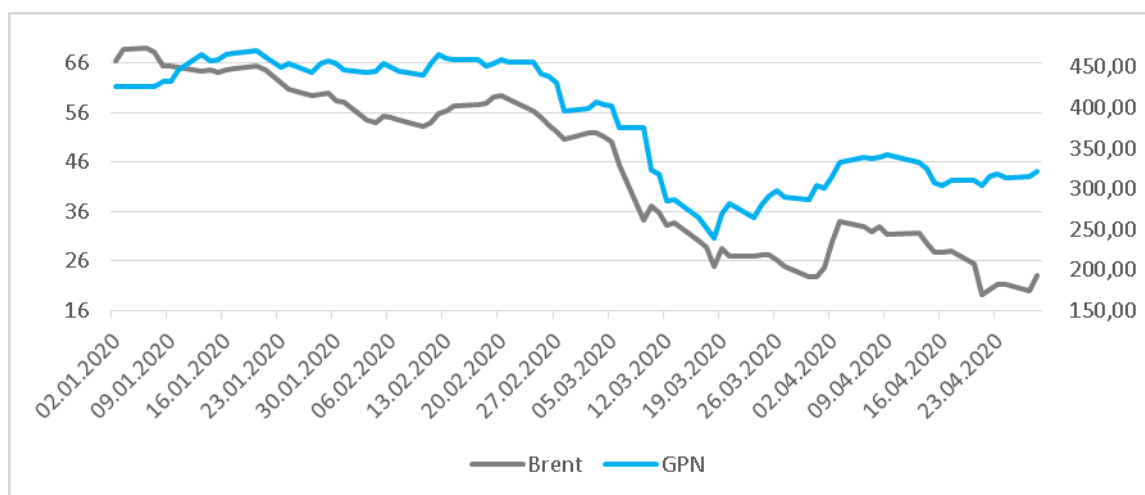
*Ключевые слова:* финансы, денежный поток, нефть, риски коммерческих организаций, вертикально-интегрированные нефтяные компании.

В 2020 году мир столкнулся с беспрецедентным для новейшей истории катаклизмом – пандемией коронавирусной инфекции COVID-19. Это привело к снижению производительности предприятий, падению экономической активности и спроса на товары и услуги, нарушению цепочек поставок, росту безработицы, ухудшению финансового состояния производств и домохозяйств.

Крупнейшими компаниями налогоплательщиками в РФ являются нефтегазовые корпорации, поэтому понимание природы возникновения и изменения денежных потоков в условиях кризиса является системно значимым вопросом, как отдельной отрасли нефтяной промышленности, так и экономики государства в целом.

В связи со снижением спроса на сырьё из-за карантина и ценовой войны России и Саудовской Аравии произошёл обвал цен до уровня последнего десятилетия прошлого века. Это привело к обвалу котировок акционерного капитала нефтяных компаний, что отражено на рисунке.

Таким образом, все компании нефтяной отрасли столкнулись со следующими проблемами: снижение валютной выручки от экспортных поставок и рублёвой выручки от реализации нефтепродуктов на внутреннем рынке; повышение дебиторской задолженности с последующим дефолтом некоторых контрагентов; повышение расходов на хранение нефтепродуктов; изменение портфеля инвестиционных проектов; расходы, связанные с консервированием месторождений с целью соблюдения условий сделки ОПЕК+; нехватка ликвидности для совершения обязательных платежей. Для сохранения финансовой стабильности компаниям необходимо пересмотреть свои бизнес-процессы и изменить систему управления денежными потоками.



Динамика цен на баррель нефти марки Brent в 2020 году и стоимость акции ПАО «Газпром нефть»

В первую очередь, в связи с введением норм самоизоляции, необходимо обеспечить непрерывность всех бизнес-процессов и информационных потоков путём введения удалённого доступа до рабочего места всех сотрудников, чьи обязанности не требуют физического присутствия на рабочем месте. Формирование непрерывного функционирования предприятия позволит минимизировать риски возникновения расходов по причине простоя производства. Например, 12 часов простоя нефтеперерабатывающего завода могут стоить более 109 млн рублей<sup>51</sup>.

Во-вторых, нужно пересмотреть бизнес-план с целью сокращения инвестиционного потока на краткосрочные и среднесрочные бизнес-проекты, рентабельность которых, с учётом дисконтирования их потоков в новых реалиях окажется ниже стоимости заёмного капитала на рынке. В связи со снижением денежного потока компаний отменить выплату дивидендов с целью освобождения средств для формирования резервов на случай затяжной рецессии. Определить ряд активов, которые возможно будет при необходимости продать (например, излишнее в связи со сжатием спроса складские

<sup>51</sup> Мусина Д. Р. Стоимостная оценка потерь от риска в производственной логистике нефтеперерабатывающего завода // Вестник евразийской науки. – 2015. – № 4 (29).

площади или низкорентабельные АЗС). Пересмотреть цепочки поставок для исключения слабых звеньев и проработать альтернативные с целью сохранения потоков по операционной деятельности. Пересмотреть структуру выручки в сторону повышения доли высоко маржинальных в текущих рыночных условиях направлений бизнеса.

В-третьих, крайне важно произвести работу с дебиторами с целью минимизации рисков неуплаты задолженности со стороны кредитора. Так как спрос на заёмный капитал в условиях кризиса велик, то возможно проработать различные схемы товарного кредитования. Оптимальным со стороны кредитора является использование безрегрессного факторинга, что позволит покрыть кредитные, операционные и инфляционные риски и повысит скорость оборота капитала путём устранения задержки оплаты при поставке продукции.

В-четвёртых, необходимо повысить финансовую дисциплину в организации путём формирования графика платежей с оплатой всех задолженностей в крайний срок по контракту. Это позволит увеличить доходы от финансовых инвестиций компании. Для компании стратегически важно иметь точный краткосрочный прогноз, так как при возникновении непредвиденного кассового разрыва высок риск не покрыть его за счёт заёмного капитала по причине высокого спроса на него.

В-пятых, требуется минимизировать риски финансовых инвестиций, так как банкротство банка, в котором размещён крайне доходный депозит, может привести к дефолту и самого клиента. С другой стороны, необходимо максимизировать эффективность от использования временно свободных денежных средств. Важную роль в компании в это время займёт казначейство компании, которое будет должно размещать денежные средства в инструменты с допустимым уровнем риска и минимизировать комиссии банков за операции клиента.

В-шестых, пересмотреть кадровую политику в области премирования, командировок и найма дорогостоящих внешних консультантов.

В рамках дальнейших исследований планируется более детально рассмотреть влияние приведённых мер на денежный поток организации.

**Д. В. УДАЛОВА,**

аспирант 2 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С. Г. Татаринцева

## **ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ НА УСТОЙЧИВОСТЬ КОМПАНИИ**

*Аннотация.* Существует множество подходов к классификации рисков, позволяющих снизить риски финансовой устойчивости предприятий. Во многих классификациях недостаточно уделено внимание факторам влияния на устойчивость и способам их снижения. Цель исследования – выявить факторы, влияющие на деятельность предприятия в формате классификации рисков, в том числе структуры капитала.

*Ключевые слова:* классификация рисков, финансовая устойчивость, структура капитала.

Значительный интерес для исследователей представляет формирование единого подхода к классификации рисков. В настоящее время существует большое множество подходов к классификации рисков, рассмотрев которые следует уделить внимание классификации рисков И. А. Бланка, обративший внимание на два основных признака:

1. По видам рисков.
2. По объектам рисков.

Данная классификация интересна разделением финансовых рисков по отдельным объектам финансового управления – капиталу, денежным потокам и выделению финансового риска по компании в целом.

Преимущества классификации рисков И. А. Бланка выражается в полноте и детальности, которые позволяют ранжировать факторы, влияющие на финансовую устойчивость предприятия. Классификация может явиться основой для выявления факторов, влияющих на финансовую устойчивость предприятий.

Необходимо отметить, что риск финансовой устойчивости предприятий носит вероятностный характер и может оказать разнонаправленное воздействие на деятельность предприятия с учётом влияния внутренней и внешней финансовой среды.

Для выявления факторов, влияющих на финансовую устойчивость предприятий, важно интерпретировать причины возникновения риска и расположить их по рейтингу.

В рамках данного исследования к капиталу отнесён коммерческий кредит.

При ранжировании причин, влияющих на финансовую устойчивость предприятия необходимо особенно отметить следующие аспекты:

- 1) выбор соотношения собственного и заёмного капитала. Выбор политики управления структурой капитала может тяготеть к разным пропорциям: 70/30, 50/50, 30/70. Факторы, влияющие на данный выбор, зависят от менталитета собственников и менеджмента предприятия;
- 2) оценка состояния платёжеспособности предприятия, которое во многом зависит от финансовой среды деятельности предприятия, отрасли, жизненного цикла компании;
- 3) планирование предельного уровня кредитного риска – фактора, зависящего, в том числе от стабильности экономической ситуации в стране;
- 4) прогнозирование темпов устойчивого (достижимого) роста, тесно коррелируемого с объёмами производства и продаж.

Для определения и нормирования степени риска структуры капитала предприятия наибольший интерес представляет собой, во-первых, коэффициент финансового рычага, характеризующий финансовую устойчивость



и представляющий собой соотношение заёмного капитала к собственному капиталу. Во-вторых, коэффициент устойчивого экономического роста, который равен объёму чистой прибыли за вычетом начисленных дивидендов, отнесённой к средней стоимости собственного капитала.

Два вышеназванных показателя послужат основой дальнейших исследований с целью формирования нормативных количественных оптимальных значений в рамках отрасли и отдельных компаний нефинансового сектора экономики России.

**А. А. ШИЯН,**

аспирант 1 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. С. Воронов

### **АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА В СТРАНАХ «ГРУППЫ ДВАДЦАТИ» (G20)**

*Аннотация.* В статье анализируются актуальные стратегии управления инфраструктурным развитием и инициативы в сфере государственно-частного партнёрства (ГЧП) стран «Группы двадцати» (G20) в контексте адаптации к российскому рынку инфраструктурных проектов, а именно, для повышения качества и эффективности имплементации инфраструктурных проектов ГЧП на российском рынке.

*Ключевые слова:* инфраструктура, инвестиции, государственно-частное партнёрство, «Группа двадцати», «зелёная» инфраструктура.

Инфраструктурные инвестиции – транспорт, автомобильные и железные дороги, медицинские учреждения, системы энергоснабжения, информационные и коммуникационные технологии – необходимы для перехода общества к устойчивому развитию. Увеличение инфраструктурных инвестиций является ключевым условием повышения инвестиционной привлекательности страны и обеспечением минимального устойчивого экономического развития.

В масштабах российской экономики, социально-экономическое развитие страны пропорционально развитию отраслевой инфраструктуры и реализации национальных проектов. Учитывая рост дефицита бюджетов субъектов Российской Федерации, сокращение софинансирования расходов и сложившуюся конъюнктуру российского рынка, остро встаёт вопрос о закрытии потребности в финансировании инфраструктуры. По данным аналитического центра «РОСИНФРА» инвестиционный разрыв между объёмом инвестиций и требуемой потребностью по состоянию на конец 2020 года составит более 22 млрд. долларов США.

Основным барьером для внебюджетных капиталовложений остаётся недостаток на рынке качественных и проработанных проектов, позволяющих хеджировать риски и максимизировать отдачу на вложенный капитал. Привлечение долгосрочных капиталовложений должно базироваться на системном и прозрачном подходе к принятию инвестиционных решений. В последние годы работа в данном направлении ведётся в рамках инфраструктурной повестки «Группы двадцати». Ключевой целью инициативы является трансформировать инфраструктурные инвестиции в класс качественных инвестиционных активов.

В рамках подписанной на саммите G20 Осакой декларации были сформированы принципы качественных инфраструктурных инвестиций (QualityInfrastructureInvestment, QII).

Принципы QII охватывают различные аспекты подготовки и реализации инфраструктурных проектов:

- максимизация положительного влияния инфраструктуры на достижение устойчивого роста и развития;
- мониторинг экономической эффективности инфраструктурных проектов на протяжении всего жизненного цикла;
- синергия экологических и климатических аспектов реализации инфраструктурных проектов;
- минимизация рисков при проектировании объектов инфраструктуры;
- интеграция социальных аспектов в инфраструктурные проекты.

Адаптация предлагаемых подходов к российскому рынку позволит повысить уровень инфраструктурных инициатив и, соответственно, получить доступ к новым источникам капитала.

Для оценки соответствия потенциальных проектов «принципам качественных инфраструктурных инвестиций» в мировой практике «Группы двадцати» применяются различные системы оценки, сертификации и рейтингования проектов. Наибольшее распространение получили следующие системы оценки:

- CEEQUAL;
- Envision;
- Infrastructure Sustainability;
- Greenroads.

Система оценки представляет перечень критериев, сформированных на основании отраслевой специфики и национальных особенностей структурирования инвестиционных проектов, таких как нормативно-правовая база, социально-экономические условия и т. д. По завершению этапа оценки, инвестиционный проект получает модифицированную версию «кредитного рейтинга» на основании которого потенциальный инвестор может проанализировать привлекательность инвестиционного актива.

### Системы оценки и рейтингования проектов «Группы двадцати»

Система оценки	CEEQUAL	Envision	Infrastructure Sustainability	Greenroads
Страна	Великобритания	США	Австралия	США
	Ирландия			
Дата разработки системы	2003	2012	2012	2011
Инфраструктурная отрасль	Коммунально-энергетическая инфраструктура	Коммунально-энергетическая инфраструктура	Коммунально-энергетическая инфраструктура	Автомобильная инфраструктура
	Транспортная инфраструктура	Транспортная инфраструктура	Транспортная инфраструктура	
	Управление отходами	Управление отходами	Управление отходами	
	Телекоммуникации	Телекоммуникации	Социальная инфраструктура Телекоммуникации	
Количество критериев оценки	30	64	46	45
Этап жизненного цикла	Структурирование	Структурирование	Структурирование	Проектирование
	Проектирование	Проектирование	Проектирование	Строительство
	Строительство	Строительство	Строительство	
		Эксплуатация	Эксплуатация	

Дополнительная сертификация проектов ГЧП позволит существенно снизить риски инвестирования и создать дополнительную ценность для инвесторов. Совершенствование инвестиционных продуктов будет способствовать привлечению средств российского и зарубежного бизнеса и, соответственно, улучшению инвестиционного климата страны.

Исследование международного опыта стран группы G20 в области развития механизмов государственно-частного партнёрства позволяет аккумулировать информацию о методах и подходах к имплементации инфраструктурных проектов в единый подход, включающий различные аспекты реализации проектов и позволяющий проводить дальнейший функциональный системный межстрановой анализ. Изучение лучших зарубежных стратегий управления рынком инфраструктурных инвестиций позволит российскому рынку расширить доступ к новым источникам привлечения капитала.

**Секция. НОВЫЕ КОНТУРЫ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ:  
ВЛИЯНИЕ НА РАЗВИТИЕ  
ФУНДАМЕНТАЛЬНЫХ И ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ**

**М. Н. ВЕЛИЧКО,**

аспирант 3 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. К. Б. Костин

**МАТЕМАТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ ИНДИВИДОМ  
В УСЛОВИЯХ ПОЛЬЗОВАНИЯ ОБЩИМ РЕСУРСОМ**

*Аннотация.* В рамках исследования в данной статье представлена математическая модель, описывающая влияние внутренних и внешних ограничений на процесс принятия решения индивидом в ситуации, когда он делает выбор между совершением социально одобряемого и социально осуждаемого поступка в отношении объекта общего пользования неограниченного числа лиц, что особенно актуально, так как частота подобных ситуаций в современной мирохозяйственной системе возрастает.

*Ключевые слова:* поведенческая экономика, общее благо, мировое хозяйство, современная технология.

Принимая решения, индивид подвержен влиянию внешних и внутренних ограничений. В ситуациях, когда выбор большинства определяет полезность предмета или явления для конечного пользователя, а не его уникальный выбор, влияние внешних ограничений на процесс принятия решений выражается в том, что индивид определяет полезность положительного (социально одобряемого) поступка через вероятность наступления негативных последствий, связанных с принятием решения о негативном поступке, для него самого. Однако его решение будет также зависеть и от внутренних ограничений, весь комплекс которых можно условно обозначить как нравственность (под ней будем понимать набор качеств, заложенных в человеке изначально или привитых системой, в которой он развивался, предопределяющий его социально одобряемое поведение в большинстве ситуаций).

Пусть  $P(SA)$  – это вероятность принятия решения о социально одобряемом поступке (social acceptance), которая противоположна вероятности принятия решения о социально осуждаемом поступке;  $k_m$  – коэффициент нравственности (moral);  $P(R)$  – вероятность наступления негативных последствий, связанных с принятием решения о негативном поступке, для него самого (return).

Тогда, формула вероятности социально одобряемого поступка индивида в ситуации, когда выбор большинства определяет полезность конечного получателя общего блага, а не уникальный выбор индивида примет вид:

$$P(SA) = (1 - k_m) \times P(R) + k_m.$$

Представленная модель демонстрирует свою работоспособность и логичность при всех основных возможных исходах. Так, пусть индивид обладает низкой социальной ответственностью и его коэффициент нравственности соответственно низок ( $k_m = 0,1$ ), однако система, в которой принимается решение, содержит небольшое количество агентов и шанс, что негативный поступок скажется и на индивиде, принимающем данное решение, велик ( $P(R) = 0,9$ ). Тогда:

$$P(SA) = (1 - 0,1) \times 0,9 + 0,1 = 0,91.$$

То есть в этой ситуации индивид окажется под давлением внешних ограничений и с высокой вероятностью примет решение о социально одобряемом поступке, даже если это не соответствует его собственному уровню нравственности.

Теперь рассмотрим противоположную ситуацию, когда индивид обладает высокой социальной ответственностью и его коэффициент нравственности соответственно очень высок ( $k_m = 0,9$ ), а система, в которой принимается решение, устроена таким образом, что шанс, возврата негативных последствий от поступка индивида, принимающего решение, к нему самому мал ( $P(R) = 0,1$ ). Тогда:

$$P(SA) = (1 - 0,9) \times 0,1 + 0,9 = 0,91.$$

В этой ситуации индивид, хоть и не находится под давлением внешних ограничений с высокой вероятностью примет решение о социально одобряемом поступке, потому что характеризуется высоким уровнем нравственности.

Рассмотрим также и крайние ситуации. Пусть индивид проявляет девиантное поведение и его коэффициент нравственности равен нулю ( $k_m = 0$ ), однако система, в которой принимается решение, или содержит крайне малое количество агентов или её устройство гарантирует, что негативный поступок скажется на индивиде, принимающем данное решение (такое условие можно переформулировать как неотвратимость наказания) ( $P(R) = 1$ ). Тогда:

$$P(SA) = (1 - 0) \times 1 + 0 = 1.$$

Таким образом, даже склонность к девиантному поведению индивида не позволит ему принять негативное решение, если он будет знать, что оно гарантировано негативно отразится на нём самом.

Теперь предположим, что индивид обладает некой абсолютной нравственностью и всегда поступает исходя из принципа категорического императива ( $k_m = 1$ ), тогда даже если система, в которой он принимает решение, не подразумевает возможность наказания за социально осуждаемый поступок или возврата негативных последствий решения для самого индивида ( $P(R) = 0$ ), он всё равно примет решение о социально одобряемом поступке:

$$P(SA) = (1 - 1) \times 0 + 1 = 1.$$

То есть, абсолютная нравственность индивида не позволит ему принять решение о социально осуждаемом поступке, если даже он будет знать, что оно гарантировано останется безнаказанным.

Хорошим примером работы продемонстрированной модели является такое явление современности, как так называемый каршеринг (от англ. car – автомобиль и share – делиться) – система краткосрочной аренды автомобилей, подразумевающая некоторую вероятность того, что однажды вам попадетя та же машина, которой вы уже пользовались, так как количество автомобилей, как и количество агентов, подключённых к системе, конечно и известно.

Каршеринг заставляет людей всё больше следовать золотому правилу нравственности и принципам сетевого взаимодействия – индивид рассуждает: «если я позабочусь об автомобиле, то тем самым я повышаю вероятность, что в следующий раз и мне достанется опрятный автомобиль». Примечательно, что способность видеть эти связи и учитывать их при принятии решений увеличиваются по мере развития мирового хозяйства, так как человеку с мышлением, свойственным индустриальному укладу гораздо труднее осознать, что он является звеном единой цепи, а не отдельно взятым самодостаточным элементом несколько более сложного механизма. Этот индивид не видит связи между своим поведением и возможным выигрышем или проигрышем от принятия тех или иных решений, связанных с использованием общих благ, в отличие от человека, мировоззрение которого сформировано в эпоху третьей или четвёртой промышленной революции.

**К. И. ДИМИТРОВ,**

аспирант 2 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. К. Б. Костин

## **РОЛЬ ТУРИЗМА В УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* Туризм в настоящее время является одной из крупнейших отраслей сферы услуг в мире и одним из самых быстрорастущих секторов экономики. Для многих стран туризм рассматривается в качестве основного инструмента регионального развития, поскольку он стимулирует новые виды экономической деятельности. Туризм может оказать положительное экономическое влияние на платёжный баланс, занятость, валовой доход и производство, но может также оказать негативное влияние, особенно на окружающую среду.

*Ключевые слова:* метрика показателей, конкурентоспособность, туризм, туристские услуги, международная экономика, финансовые показатели.

Актуальность проблемы устойчивого развития экономики заключается в том, что в условиях ограниченности ресурсов становится практически невозможным удовлетворять всевозрастающие человеческие потребности. Устойчивость и устойчивое развитие получили новый импульс и стали более популярными и обсуждаемыми темами благодаря отчёту Международной

Комиссии по Окружающей среде и развитию<sup>52</sup>. Он определил устойчивое развитие как «развитие, которое отвечает потребностям настоящего, не ставя под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности». Как измерение равенства внутри поколений, так и социальное / психологическое измерение чётко обозначены этим определением. В докладе комиссии также подчеркиваются «основные потребности бедных людей мира, которым следует уделять первостепенное внимание» и «идея ограничений, накладываемых состоянием технологий и социальной организации на способность окружающей среды удовлетворять нынешние и будущие потребности».

Параллельно с появлением большого количества разнообразной литературы, посвящённой концепции устойчивого развития, многие исследования начали освещать вопросы взаимосвязи туризма и экологии и, в частности, пагубное воздействие массового туризма на природные, искусственные и социально-культурные ресурсы принимающих общин в целях повышения их экономического благосостояния, сохранения их природного и социально-культурного капитала, достижения справедливости внутри и между поколениями в распределении выгод и затрат, обеспечении их самостоятельности и удовлетворении потребностей туристов. В результате в настоящее время существует большое количество литературы, касающейся понятия устойчивого развития туризма<sup>53</sup>, основные элементы которого представлены в таблице.

### Основные элементы устойчивого развития

<i>Устойчивость позиции</i>	<i>Определение</i>
<i>Очень слабая</i>	Антропоцентрическая и утилитарная; ориентированная на рост и ресурс; этика экономического роста в материальном значении; натуральные ресурсы, используемые по экономически оптимальным ставкам через неограниченные рыночные механизмы, работающие, чтобы удовлетворить выбор индивидуального потребителя.
<i>Слабая</i>	Антропоцентрические и утилитарные; защита ресурсов; рост управляемый и модифицированный; забота о распределении затрат и выгоды за счёт справедливости внутри и между поколениями; отказ от бесконечной замены естественного и созданного человеком капитала с признанием некоторых аспектов природного мира в качестве критического капитала.

<sup>52</sup> Report of the World Commission on Environment and Development: «Our Common Future» – 1987 [Электронный ресурс] // World Commission on Environment and Development – 1987 – URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>53</sup> Creaco S., Querini G. «The role of tourism in sustainable economic development [Электронный ресурс] // 43rd Congress of the European Regional Science Association»: «Peripheries, Centres, and Spatial Development in the New Europe» – 27th-30th August 2003. – URL: [www.ersa.org](http://www.ersa.org) (Дата обращения: 28.04.2020).

Окончание табл.

<i>Сильная</i>	Перспектива экосистемы; главная ценность поддержания функциональной целостности системы это интересы коллектива, имеющие больший вес, чем интересы индивидуального потребителя; наряду с верой в устойчивую экономику.
<i>Очень сильная</i>	Биотические и экоцентрические; крайне консервативная позиция; ставящая природу во главу угла; антиэкономический рост и снижение численности населения.

Однако наиболее точным является понятие устойчивого туризма как сбалансированного развития, которое удовлетворяет потребности и желания туристов (спрос), потребности и желания государственных и частных операторов индустрии туризма (предложение) и защита (природных, искусственных и культурных) ресурсов, которые являются базой для туризма. Например, поиск сбалансированной туристской политики подразумевает сравнение между преимуществами туристского сектора и социальными издержками, которые несёт этот сектор. Цели экологически устойчивого развития показаны на рисунке.



При анализе деталей концепции устойчивости возникают многие проблемы, которые вызывают споры и у приверженцев различных взглядов на идеологии охраны окружающей среды. В целом, «можно выделить четыре основных мировоззрения: от поддержки рыночного и технологического процесса роста, наносящего ущерб окружающей среде, посредством позиции, благоприятствующей управляемому сохранению и росту ресурсов, до позиций «эко-сохранения», которые явно отвергают экономический рост. Эти мировоззрения охватывают различные этические ценности и политические стратегии и, следовательно, варьируются от парадигмы экстремального сохранения ресурсов до позиции экстремальной эксплуатации ресурсов.



**В. И. ДОРОХОВ,**  
аспирант 2 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. И. Евдокимов

## **МЕТОДОЛОГИИ ПОСТРОЕНИЯ И АНАЛИЗА БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ КОМПАНИЙ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

*Аннотация:* В данной статье рассмотрены три методологии анализа и построения бизнес-модели компании: Business Model Canvas, Lean Startup Canvas, Blitzscaling Business Model Innovation Canvas. Данные методологии используются на разных стадиях жизни компании и решают свои специфические задачи.

*Ключевые слова:* бизнес-модель, методологии анализа и построения бизнес-моделей, Business Model Canvas Lean Start-up Canvas, Blitzscaling Business Model Innovation Canvas.

В экономической науке до сих пор не существует универсальной методологии построения и анализа бизнес-моделей компаний. Самые известные и распространённые на сегодняшний день методологии анализа и построения бизнес-моделей:

1. Business Model Canvas.
2. Lean Startup Canvas.
3. Blitzscaling Business Model Innovation Canvas.

Все вышеперечисленные методологии имеют ряд особенностей и используются на разных этапах жизни компании.

В 2000 году швейцарский экономист А. Остервальдер с командой из 470 соавторов пытался создать удобный инструмент для построения и анализа бизнес-моделей на основе цепочки ценности М. Портера и теории фирм П. Друкера. Разработанная Александром Остервальдером модель получила название Business Model Canvas и должна была помочь предпринимателям составить полное представление о своём бизнесе. Одно из уникальных преимуществ Business Model Canvas на тот момент являлось табличный вид модели, который позволяет описать бизнес компании на одном листе бумаги.

Согласно методологии Business Model Canvas бизнес-модель компании состоит из девяти блоков: ключевые партнёры; ключевые виды деятельности; ценностное предложение; взаимоотношения с клиентами; потребительские сегменты; ключевые ресурсы; каналы распределения; структура издержек; финансовые потоки. Business Model Canvas – это удобный инструмент для анализа бизнес-модели компании и её конкурентов, которые находятся на стадии зрелости и сформировали свою уникальную бизнес-модель.

Применяя Business Model Canvas для стартапов, оказалось, что такая методология им не подходит, поскольку некоторые блоки модели оставались пустыми. Экономист Эш Маурья разработал упрощённую версию модели Business Model Canvas, получившую название Lean Startup Canvas. Составными

элементами этой модели являются девять блоков: проблема; потребительские сегменты; уникальное ценностное предложение; решение; каналы; финансовые потоки; структура издержек; ключевые показатели; скрытое преимущество.

Если компании необходима методология, чтобы лучше понять проблемы своих клиентов и снизить неопределённость и риск на старте бизнеса, то лучше использовать модель Lean Startup Canvas. Данная модель была специально разработана для поиска повторяемой и масштабируемой бизнес-модели для стартапов. Часто разработчики тратят тысячи человеко-часов, чтобы подготовить компанию к запуску, практически без участия клиентов. Только после создания и запуска продукта предприятие получает обратную связь от клиентов, когда компания пытается его продать. Как правило, спустя месяцы или даже годы развития, предприниматели получают информацию, что клиенты не нуждаются или не хотят большинство функций его продукта.

Lean Startup Canvas позволяет отказаться от сложного бизнес-планирования и экспериментировать, используя гипотезы и обратную связь от клиентов, как способ создания уникального ценностного предложения компании. Она делает незначительные изменения в своём продукте и показывает его пользователям. Далее компания получает от них обратную связь, анализирует полученную информацию и предпринимает следующие шаги по улучшению своего продукта, шаг за шагом строя свой продукт, а потом его усложняя. Цель Lean Startup Canvas – определить гипотезы для MVP (minimum viable product). Когда идея и концепция придуманы, цель каждого проекта – сформировать требования к MVP и понять, как будет выглядеть продукт на начальном уровне, на чём зарабатывать и как масштабировать бизнес.

Третий инструмент, используемый компанией для анализа и построения бизнес-модели, – Blitzscaling Business Model Innovation Canvas разработанный соучредителем LinkedIn Рейдом Хоффманом и Крисом Йе.

Цель Blitzscaling Business Model Innovation Canvas – разработать инновационную бизнес-модель для быстрого роста. Blitzscaling отдаёт предпочтение скорости, а не эффективности и делает массовый рост своей основной задачей. В условиях неопределённости, когда конкуренция или рынок могут угрожать бизнесу, любая задержка может означать конец бизнеса, тогда модель Blitzscaling Business Model Innovation Canvas является лучшим выбором для анализа и построения бизнес-модели компании.

Согласно методологии Blitzscaling, если предприниматель хочет создать процветающий бизнес, то ему необходимо задействовать три ключевых элемента: инновационная бизнес-модель, стратегия роста и инновационный менеджмент.

В методологии Blitzscaling под инновационной понимается бизнес-модель, которая может быстро самостоятельно себя масштабировать. Стратегия роста в Blitzscaling – это стратегия, которая ставит приоритеты скорости развития бизнеса над его эффективностью. Последний элемент Blitzscaling – инновационный менеджмент говорит о том, что основатели компании должны

будут уступить своё место в управлении менеджерам, которые смогут обеспечить компании дальнейший рост.

Инновационная бизнес-модель является ключевым элементом в данной методологии и должна строиться на четырёх факторах роста и избегать основных ограничителей роста.

Факторы роста:

1. Размер рынка. Рынок должен быть достаточно большим и доступным для возможности быстрого масштабирования.

2. Распределение. Существуют ли на рынке каналы, которые компания может использовать для распространения своего продукта? Может ли компания создать вирусные сети, чтобы быстро и в масштабе распространять свой продукт?

3. Высокая валовая прибыль. Генерирует ли компания доход, который позволяет инвестировать ей в рост бизнеса?

4. Сетевые эффекты. Приносит ли каждый дополнительный пользователь положительный эффект на всю платформу?

Ограничители роста:

1. Отсутствие соответствия продукта / рынка. Удовлетворен ли рынок продуктом компании? Если нет, то чего не хватает?

2. Оперативная масштабируемость. Доходы компании растут быстрее, чем её расходы?

Подведём итог. Модель Business Model Canvas лучше применять для анализа бизнес-модели компании, которая находится на этапе зрелости. Модель Blitzscaling Business Model Innovation Canvas подойдёт для анализа и построения бизнес-модели компании, цель которой быстро выйти на рынок. Модель Lean Startup Canvas лучше использовать на начальной стадии разработки бизнес-модели и продукта компании.

**Т. Ю. КИСЕЛЕВ**

соискатель

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений  
Научный руководитель – канд. экон. наук, проф. Т. Г. Тумарова

## **ПЕРСПЕКТИВЫ УЧАСТИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ В ПРОЕКТАХ ВОЗОБНОВЛЯЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ**

*Аннотация.* В докладе оцениваются экономические предпосылки участия глобальных нефтегазовых корпораций в проектах возобновляемых источников энергии (ВИЭ), проведён анализ реализации таких проектов с применением различных механизмов обеспечения доходной части и их влиянием на экономическую эффективность, также выполнено сравнение экономических показателей данных проектов с проектами нефте- и газодобычи.

*Ключевые слова:* энергетика, инвестиционные проекты, транснациональные корпорации, нефтегазовые компании, международная деятельность.

Принимаемые законодательные меры по декарбонизации экономики<sup>54</sup> и снижение удельной стоимости капитальных затрат являются ключевыми компонентами, которые обуславливают возрастающий интерес к ВИЭ и увеличению мощностей генерации на ВИЭ по всему миру. Нефтегазовые компании владеют только 2% реализуемых в мире проектов ВИЭ, что свидетельствует о наличии значительного потенциала развития в данном секторе, а также возможности для диверсификации своей производственной и инвестиционной деятельности.

Несмотря на то, что внутренняя ставка доходности (IRR) проектов солнечной и ветровой энергетики ниже данного показателя в нефтегазовом секторе на 7-9% и находится в диапазоне от 5% до 9%, ВИЭ становятся всё более привлекательным сектором для инвестиций транснациональными нефтегазовыми корпорациями.

К главным факторам, способствующим развитию направления ВИЭ международными энергетическими компаниями, относятся:

- Устойчивость к страновым рискам: крупные компании могут более эффективно хеджировать риски в нестабильных регионах, поэтому имеют наилучшие возможности для достижения показателей максимальной эффективности при реализации проектов альтернативной энергетики.

- Устойчивые финансовые показатели: глобальные игроки имеют значительные финансовые активы, что позволяет привлечь проектное финансирование на более выгодных условиях, а также реализовать возможности участия в мегапроектах с использованием ВИЭ (установленной мощностью более 1 ГВт).

- Опыт реализации технически сложных проектов разработки месторождений на шельфе является очевидным преимуществом при реализации прибрежных проектов ветровой генерации.

- Участие в сделках слияний и поглощений: все крупные компании имеют опыт и финансовый потенциал для крупномасштабных сделок слияний и поглощений, что даёт им возможность приобретать компании-лидеры рынка или интегрироваться с ними в случае возникновения привлекательной возможности (BP Lightsource был куплен крупнейший разработчик солнечной генерации в Бразилии Enerlife<sup>55</sup>).

Важно отметить, что колебания цен на рынке нефти не повлияли на объём инвестиций в ВИЭ, кроме того согласно последним прогнозам в период с 2020 по 2022 год объём инвестиций в солнечную и ветровую электроэнергетику превысят затраты США на разработку нетрадиционных видов углеводородов

---

<sup>54</sup> 175 стран подписали Парижское соглашение по климату [Электронный ресурс] // Информационное агентство ТАСС – URL: <https://tass.ru/obschestvo/3233294> (Дата обращения: 06.04.2020).

<sup>55</sup> Lightsource BP makes major Brazil solar acquisition [Электронный ресурс] // Reuters. – URL: <https://www.reuters.com/article/us-lightsourcebp-m-a-brazil/lightsource-bp-makes-major-brazil-solar-acquisition-idUSKCN1TZ1A3> (Дата обращения: 06.04.2020).

и будут эквиваленты 40% мировых расходов на сектор upstream (разработка и добыча), а рост платы за выбросы углекислого газа в Европе с 5 до 28 евро за тонну в период с 2016 по 2019 год<sup>56</sup> уже привели к снижению рентабельности и планируемому закрытию угольных электростанций в ближайшей перспективе<sup>57</sup>, и очевидно, что замещение выводимых мощностей предполагается выполнить электростанциями на базе ВИЭ. С ростом доли мощностей на ВИЭ в структуре европейской электрогенерации будет возникать всё большая потребность в пиковых маневренных парогазовых электростанциях для балансирования энергосистемы и обеспечения энергобезопасности, а с учётом их значительно более высокого КПД и меньших выбросов CO<sub>2</sub> в сравнении с угольными это открывает дополнительные возможности для поставщиков газа с компетенциями в электрогенерации и финансовыми ресурсами.

Проекты ВИЭ являются капиталоемкими и для того, чтобы снизить средневзвешенную стоимость капитала (WACC) и организовать финансирование на более выгодных условиях в ряде стран были разработаны следующие инновационные инструменты:

- «Зелёные» облигации. Владельцы активов на некоторых рынках (Китай и Индия) могут привлечь капитал, продавая «зелёные» облигации по ставкам ниже, чем предлагают коммерческие банки.

- Инструменты хеджирования. Доходы от операций своп или торговли опционами могут снизить риски проектов, связанные с неопределённым объёмом производства или технологическими перерывами в работе, что позволит проектам без соглашений о покупке электроэнергии (PPA) обеспечить финансирование проекта.

При анализе доходности на вложенный капитал (ROE) для проектов ВИЭ рассматриваются два способа реализации: через соглашение о покупке электроэнергии (PPA) с фиксированной ценой (FIT), либо через создание коммерческих энергетических проектов, работающих на рыночных условиях в течение всего цикла жизни проекта.

Ключевым преимуществом бизнес-модели с PPA является низкая степень риска, позволяющая разработчикам получить доступ к дешёвому финансированию проекта, а изменение оптовых цен на электроэнергию будет оказывать влияние только после истечения срока действия первоначального контракта. При расчёте проекта с 15-летним контрактом PPA с тарифом 45 евро/МВт\*ч и ценах на электроэнергию от 30 до 70 евро/МВт\*ч после завершения, ROE колеблется в диапазоне от 6,4 до 9,7% соответственно, при WACC равном 5,4%.

---

<sup>56</sup> Markets Insider [Электронный ресурс]. – URL: <https://markets.businessinsider.com/commodities/co2-european-emission-allowances> (Дата обращения: 06.04.2020).

<sup>57</sup> Just Transition Fund can boost European coal phase-out [Электронный ресурс] // Social Europe. – URL: <https://www.socialeurope.eu/just-transition-fund-can-boost-european-coal-phase-out> (Дата обращения: 06.04.2020).

Вторая модель более высокорисковая, но предполагает потенциально более высокую доходность при растущих ценах на электроэнергию. С учётом отсутствия гарантий на покупку и, как следствие, более дорогого заёмного капитала финансирование проектов осуществляется с большей долей собственных средств. На таких условиях осуществляется реализация некоторых проектов ветропарков в Северном море с нулевым субсидированием. Так, для проекта ветропарков при тех же ценах на электроэнергию (от 30 до 70 евро/МВт\*ч) прогнозируемый IRR находится в более широком диапазоне: от 0,4% до 13,7%.

Учитывая заявленные планы по декарбонизации, в предстоящие десятилетия мощности электрогенерации на базе солнечной энергии и энергии ветра продолжат глобальный рост, а имеющиеся у глобальных нефтегазовых компаний опыт и возможности реализации сложных капиталоемких проектов позволяют получить значительные преимущества и достигнуть синергетического эффекта. И, несмотря на то, что инвестиции в добычу нефти и газа, как правило, предполагают более высокую норму прибыли, доход от инвестиций в ВИЭ выгодно отличается от нефтегазовых проектов значительно меньшим уровнем риска и ценовых колебаний на получаемый продукт.

**А. А. КОВАЛЕВА,**  
аспирант 1 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С. И. Рекорд

## **ОСОБЕННОСТИ ЗАРУБЕЖНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ ТНК США И КИТАЯ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ**

*Аннотация.* За 40 лет с момента «открытия» миру Китай проделал огромный шаг по пути интернационализации, однако прямые зарубежные инвестиции, осуществляемые китайскими компаниями, имеют ряд отличий от западных корпораций, отправившихся за рубеж более 100 лет назад. В данной статье проведён сравнительный анализ масштабов, географической и отраслевой структуры, форм и концептуальных основ зарубежного инвестирования транснациональных компаний США и КНР.

*Ключевые слова:* ТНК, прямые зарубежные инвестиции, КНР, США.

Прямые зарубежные инвестиции (ПЗИ) ведут своё начало с 1865 года, когда немецкая компания Вауер приобрела долю в фабрике по производству красителей в Нью-Йорке, а американская фабрика швейных машин Singer открыла в Великобритании филиал и начала поставлять швейные машины во все части света. В целях извлечения монопольной прибыли всё больше компаний отправились за рубеж. После Второй мировой войны многим странам требовались средства для восстановления своих экономик, что также явилось возможностью для США экспортировать избыточный капитал и

наращивать экономическую мощь. Начавшееся в 1950-х годах экономическое чудо Японии привело к образованию так называемой триады основных экспортёров капитала – США, Европейский Союз и Япония. Лидерство триады оставалось бесспорным вплоть до 2000-х годов, когда произошли существенные изменения с точки зрения географического происхождения ПЗИ. Особенно это проявилось после 2007 года, когда общий годовой объём ПЗИ Китая удвоился с 26,5 до 55,9 млрд долл. США. А с 2010 года развивающиеся страны стали источником более чем 30% общемирового вывоза ПЗИ, тогда как в 2003 году эта доля не составляла даже 10%<sup>58</sup>.

*Масштабы, географическая и отраслевая структура.*

На данный момент США по-прежнему является крупнейшим в мире зарубежным инвестором (по накопленным ПЗИ), в то время как прямые инвестиции ТНК КНР, набирая обороты, ещё далеки от уровня США ввиду сравнительной «молодости» (см. табл.).

#### Объём накопленных ПЗИ США и КНР (млн долл. США)

	1995	2016	2017	2018
<b>США</b>	1 363 792	6 412 138	7 828 747	6 474 690
<b>КНР</b>	17 768	1 357 390	1 809 040	1 938 870

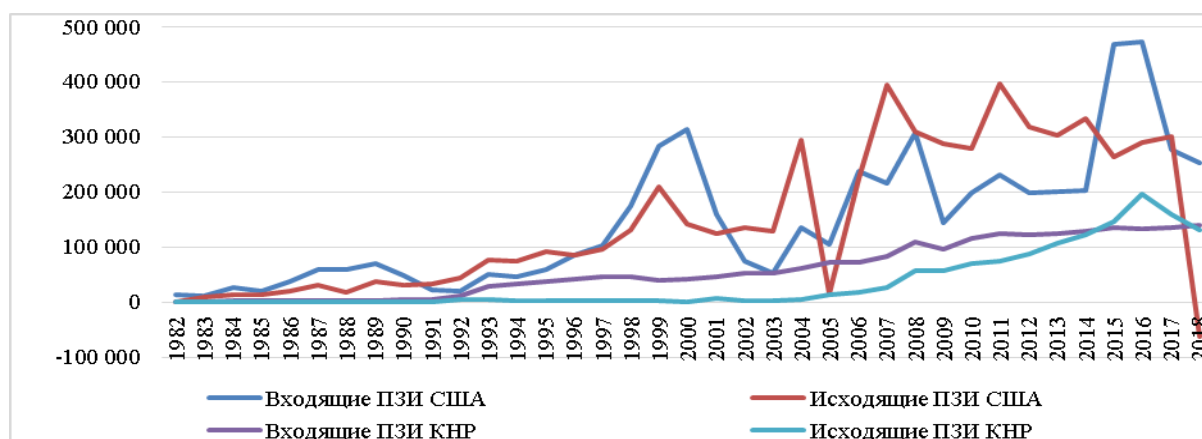
*Источник:* UNCTAD. World Investment Report 2019. Special Economic Zones.

Степень интернационализации экономики Китая за 40 лет с начала осуществления политики реформ и открытости значительно возросла. Однако в сравнении с западными странами Китай ещё не достиг таких объёмов экспортируемого капитала, в отличие от экспорта товаров: в 2007 году экспорт товаров КНР впервые превысил экспорт США, в 2018 году разрыв достиг 1,5 раз. Это показывает, что Китай всё ещё находится на этапе, когда роль экспортной торговли выше, чем роль прямых зарубежных инвестиций.

По объёму годовых потоков ПЗИ США тоже опережали КНР на протяжении всей истории развития зарубежного инвестирования, за исключением 2005 и 2018 годов. Исходящие ПЗИ обеих стран уже превышают входящие ПЗИ, что говорит об определённой зрелости зарубежного инвестирования как феномена (если быть точнее, то это четвертая стадия по Дж. Даннингу)<sup>59</sup>. Однако США вступили в эту стадию гораздо раньше – в 1990-х годах, а Китай только в 2015 году (см. рис.).

<sup>58</sup> The Russian economy and foreign direct investment / edited by Kari Liuhtp, Sergei Sutyryn and Jean-Marc F. Blanchard. – NY: Routledge, 2017. – 276 с.

<sup>59</sup> Dunning John H., Narula Rajneesh. Transpacific foreign direct investment and the investment development path: the record assessed. Maastricht: MERIT, 1993. – 86 с.



Объём годовых потоков исходящих и входящих ПЗИ США и КНР  
(млн долл. США), 1982-2018 годы

Источник: UNCTAD. Data Center.

Что касается географии инвестиций, 74% накопленных прямых зарубежных инвестиций США сосредоточены в экономически развитых странах. В последние годы доля инвестиций, направляемых в развивающиеся страны, сократилась<sup>60</sup>. Инвесторы КНР, наоборот, переключают своё внимание с развитых стран на развивающиеся: за 2016-2018 годы более 20% ПЗИ были направлены в Африку и Средний Восток, 14% – в Восточную Азию, 11% – в Западную Азию<sup>61</sup>.

В 100 крупнейших нефинансовых ТНК по стоимости активов за рубежом в 2018 году вошли 19 компаний США и 6 компаний КНР. Отметим, что в разрезе отраслей ТНК США более широко представлены: компьютеры и обработка данных, промышленное оборудование, электронная коммерция, фармацевтика, розничная торговля, в то время как транснациональные гиганты КНР пока сосредоточены в сфере добычи полезных ископаемых, химической промышленности, металлообработке и транспортировке. Исключение составляет техгигант КНР Tencent, занявший 45 место в рейтинге<sup>62</sup>.

#### *Формы инвестирования.*

До 1990-х годов доступ США к рынкам развитых стран в основном обеспечивался проводимыми слияниями и поглощениями, потом уже стали открываться и собственные предприятия за рубежом с участием только американского капитала. После 1990-х годов с формированием различных региональных экономических групп, США стремились как можно скорее проникнуть в различные группы, чтобы захватить рынки как развитых, так и развиваю-

<sup>60</sup> James K. Jackson. U. S. Direct Investment Abroad: Trends and Current Issues [Электронный ресурс] // Congressional Research Services Report. – 2017. – URL: <https://fas.org> (Дата обращения: 20.04.2020).

<sup>61</sup> China Global Investment Tracker [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.aei.org/china-global-investment-tracker> (Дата обращения: 20.04.2020).

<sup>62</sup> UNCTAD World Investment Report. Annex Tables [Электронный ресурс]. – URL: <https://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx> (Дата обращения: 20.04.2020).



щихся стран, поэтому наблюдалось всё больше слияний и поглощений. К настоящему времени тенденция сохранилась (хоть и не в столь явном виде): объём инвестиций США в форме слияний и поглощений, анонсированных в 2018 году, превысил объём инвестиций «с нуля» в 1,6 раз<sup>63</sup>.

Корпорации КНР выходят на зарубежный рынок в основном в форме совместных предприятий. На конец 1996 года ТНК КНР инвестировали в 1685 предприятий за рубежом, при этом доля китайских инвестиций составила 47,6%, что указывает на то, что доминирующая форма зарубежного инвестирования китайских ТНК – совместные предприятия с долей китайского капитала менее 50%<sup>64</sup>. В настоящее время тенденция сохраняется: объём инвестиций КНР «с нуля», анонсированных в 2018 году (часто как раз в форме совместных предприятий), превысил объём инвестиций в форме слияний и поглощений в 1,6 раз.

#### *Концептуальные подходы и мотивы.*

Теоретической основой прямых зарубежных инвестиций американских компаний является теория монополистических преимуществ, основанная С. Хаймером и Ч. Киндербергом. Согласно этой теории, несовершенства рынка дают транснациональным компаниям монополистическое преимущество, используя которое они извлекают больше прибыли за счёт прямых иностранных инвестиций. ПЗИ США как раз и направляются в отрасли с монополистическими преимуществами: высокотехнологичные и наукоёмкие производства. Японский экономист К. Кодзима отметил, что главная особенность иностранных инвестиций американских компаний заключается в том, чтобы, полагаясь на технологический разрыв новых продуктов, получать монопольную прибыль<sup>65</sup>.

В отличие от США, Китай не владеет монополистическими преимуществами, поэтому мотивация большинства китайских предприятий не в том, чтобы получать высокие инвестиционные доходы. Китайские компании, движимые расширением экспорта, в основном ищут новые рынки сбыта и возможности для использования преимуществ интернализации. В то же время, китайских инвесторов по-прежнему интересуют страны, богатые природными ресурсами, особенно это касается энергоресурсов. То есть мы видим комплексный характер мотивов ТНК Китая, идущих за рубеж.

Таким образом, Китай с каждым годом наращивает объём зарубежных активов, стремясь использовать по максимуму преимущества интернализации. В отличие от США, китайские компании не обладают монополистическими преимуществами в виде усиленной внутренней промышленной структуры. У Китая обратная стратегия: преимущества внутренней промышленной

<sup>63</sup> UNCTAD World Investment Report. Annex Tables [Электронный ресурс]. – URL: <https://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx> (Дата обращения: 20.04.2020).

<sup>64</sup> 许海峰. 中国对外直接投资与美国日本的比较 // 黑龙江对外经贸. – 2005. – № 4. – С. 7-8.

<sup>65</sup> Kiyoshi Kojima. Direct Foreign Investment: A Japanese Model Multinational Business Operations. London: Groom Helm, 1978.

структуры должны стать результатом прямых зарубежных инвестиций, а не их предпосылкой.

**А. А. КРИВЦОВА,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра мировой экономики и международных экономических отношений  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С. И. Рекорд

### **ПРАКТИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ВАУЧЕРА КАК ИНСТРУМЕНТА ПОДДЕРЖКИ КЛАСТЕРНЫХ ПРОЕКТОВ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ**

*Аннотация.* В работе проведён анализ влияния использования инновационного ваучера на эффективность развития инновационных проектов малых и средних компаний, что является особенно важным для организаций-участников кластера. В качестве примера используется зарубежный опыт применения инновационного ваучера в Финляндии, г. Тампере. Основная цель заключалась в использовании поддержки для ускорения роста, интернационализации и экспорта продукции за границу. Особенность ваучера региона Тампере заключалась в определённой модели финансирования. Данный опыт позволяет сформировать рекомендации для отечественного рынка, учитывая его специфику и особенности.

*Ключевые слова:* инновационный ваучер, кластер, инструменты финансирования.

Основная проблема большинства кластерных инновационных проектов заключается в невозможности их реализации, развития и выхода на рынок ввиду ряда причин.

Инновационный ваучер является одним из способов поддержки подобных проектов, который нашёл широкое распространение за рубежом. Такие ваучеры ориентированы также на развитие сотрудничества между организациями-участниками внутри кластера, то есть между бизнесом, наукой и государством.

Инновационный ваучер помогает проектам развиваться, расти и выходить на рынок, а не ограничиваться стадией разработок или выпуском небольшой партии инновационной продукции в рамках лабораторного производства.

Для анализа зарубежного использования рассмотрим опыт Финляндии. В городе Тампере цифровая система инновационных ваучеров стала использоваться с 2016 года. Цель заключалась в снижении порога для компаний для того, чтобы дать им возможность пользоваться услугами в области инноваций. В общей сложности было выделено 995 000 евро. Из этой суммы 754 500 евро составили первоначальное финансирование проекта (60% – ЕФРР / Совет региона Тампере, 40% – Муниципалитеты города Тампере). Оставшаяся часть была дополнительно профинансирована правительством Тампере<sup>66</sup>.

---

<sup>66</sup> Innovation Voucher Playbook [Электронный ресурс]. – URL: [https://business tampere.com/wp-content/uploads/2018/10/Innovation-Voucher\\_Playbook\\_Business-Tampere.pdf](https://business tampere.com/wp-content/uploads/2018/10/Innovation-Voucher_Playbook_Business-Tampere.pdf) (Дата обращения: 17.02.2020).

Система инновационных ваучеров включает в себя<sup>67</sup>:

- компании, ищущие ваучеры;
- бизнес, оказывающий услуги;
- системных администраторов;
- поставщиков финансирования.

Ваучеры региона Тампере имели два основных ограничения:

- Во-первых, приобретаемые с их помощью услуги должны были способствовать росту, выходу на зарубежные рынки или цифровому развитию бизнеса;
- Во-вторых, ваучеры могли быть получены только для использования в целях создания решений для разумной мобильности, благосостояния, промышленного интернета вещей или «умных» городов.

Более того, организация должна была принять условия использования системы ваучеров, которые применялись для определения пригодности получателя ваучера. Организации не должны были, например:

- иметь непогашенные налоговые долги;
- быть в процессе банкротства;
- быть ранее заинтересованными в выбранном поставщике услуг (то есть не должны иметь с ним общих связей).

Ещё одним немаловажным условием является ограниченный срок действия ваучера, что также способствует скорейшему переходу проекта на новый этап.

Организации, заинтересованные в получении ваучера, и поставщики услуг встречаются на цифровой платформе. Платформа облегчает маркетинг и коммуникации. Как только организация получает ваучер, она подтверждает завершение работы в системе и представляет краткий отчёт, что одновременно является активацией платежа поставщику услуг.

В регионе Тампере инновационные ваучеры получили поддержку местных предприятий. Пилотный проект состоял из более 400 ваучеров из 200 поставщиков услуг, в результате половина из которых нашли хотя бы одного клиента благодаря такой системе.

Организации применяли инновационные ваучеры, например, в целях разработки собственной продукции (50%), поиска новых партнёров и клиентов (30%), а также для получения помощи в развитии, расширении производства и выхода на рынок (20%)<sup>68</sup>.

Таким образом, инновационные ваучеры представляют возможность для малых и средних компаний, особенно внутри кластера, поддержать свои

<sup>67</sup> Петрушкевич Е. Н. Модели использования инновационных ваучеров в европейских странах // Научные труды БГЭУ. – 2012. – Вып. 5. – С. 292-297.

<sup>68</sup> Innovation Voucher Playbook [Электронный ресурс]. – URL: [https://business tampere.com/wp-content/uploads/2018/10/Innovation-Voucher\\_Playbook\\_Business-Tampere.pdf](https://business tampere.com/wp-content/uploads/2018/10/Innovation-Voucher_Playbook_Business-Tampere.pdf) (Дата обращения: 17.02.2020).

инновационные разработки и дойти до конечной стадии – выхода на рынок<sup>69</sup>. Инновационные ваучеры направлены на<sup>70</sup>:

- Стимулирование малых и средних компаний, поддерживая инновационные инициативы.
- Снижение разрывов в коммерциализации.
- Активизацию сотрудничества между бизнесом, государством и научными институтами.
- Увеличение инвестиций в НИОКР.

Сегодня подобная широко распространенная для зарубежных компаний практика предоставления инновационных ваучеров не нашла применения на российском рынке. Проблема отечественных разработок заключается в нехватке лабораторного оборудования, неразвитой системе кооперационных связей между организациями-участниками кластера. В результате, много инновационных проектов остаются на стадии разработок, без возможности получить широкое производство и выйти на рынок.

Применение подобного способа стимулировать компании развивать проекты для отечественных представителей малого и среднего бизнеса – это шаг к развитию кооперации с НИИ, крупными компаниями, которые владеют недостающими технологиями, передовым оборудованием. При этом, важная особенность заключается в создании чётко структурированной системы контроля за выполнением обязанностей на всех этапах взаимодействия с ваучером, как, например организовано в регионе Тампере, а также регламентация сроков исполнения обязательств и контроль за их целевым использованием.

**В. Д. МАКАРОВ,**

аспирант 1 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. О. В. Соболева

### **РАЗВИТИЕ РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ И АКТИВНОСТЬ ПОРТФЕЛЬНЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТОРОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ВНЕШНИХ САНКЦИЙ**

*Аннотация.* В статье дается анализ динамики присутствия иностранных инвесторов на рынке ценных бумаг России (облигаций и акций) в период до и после введения санкций западных стран в отношении финансового сектора России. Автор выявляет типичные и нетипичные особенности деятельности иностранного портфельного инвестора на российском рынке.

<sup>69</sup> Косякова Н. И. Опыт зарубежных стран в сфере регулирования государственной поддержки инноваций малых предприятий // Международное публичное и частное право. – 2014. – № 4. – С. 39-42.

<sup>70</sup> Чернова Д. В., Малышкина М. В. Особенности инновационных систем зарубежных стран // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2013. – № 1 (99). – С. 136-140.

*Ключевые слова.* портфельные инвестиции, облигации федерального займа, акции, международные инвестиции, санкции.

Согласно данным ЮНКТАД международное перемещение капитала после ипотечного кризиса 2008 года так и не вышло на прежний уровень, однако портфельные иностранные инвестиции в структуре трансграничных инвестиционных потоков (особенно долговые инструменты – облигации) сохранили значимую долю совокупных международных финансовых потоков. В докризисные 2002-2006 годы стоимостной объём международных инвестиций в облигации превышал стоимостной объём мировых прямых иностранных инвестиций. Особенная значимость международных инвестиций в облигации отмечена также в кризисные 2008-2009 годы<sup>71</sup>. Данное положение на фоне кризисных явлений мирового финансового рынка продиктовано снижением доверия инвесторов к эмитентам и одновременным повышением уровня риска инвестирования в долевые ценные бумаги.

Из теоретических основ портфельного инвестирования можно предположить действия портфельных инвесторов в условиях повышения ожиданий нового финансового кризиса – уход из более рискованных активов в менее рискованные, которые гарантируют денежный поток. Для поведения иностранных портфельных инвесторов важно не только соотношение показателя доходность / риск, но и регулятивная среда осуществления сделок, то есть возможность купить финансовые активы и быстро продать финансовые активы на том или ином рынке. Следовательно, санкции в отношении финансового сектора России должны отразиться негативно на активности иностранных инвесторов на российском рынке ценных бумаг. Так ли это?

Анализ статистических данных показывает волатильность потоков иностранных портфельных инвестиций, как в России, так и в других развивающихся и перспективных (emerging) странах. По данным международной инвестиционной позиции России (в части её обязательств) виден тренд на сокращение совокупной стоимости обязательств<sup>72</sup>. Вместе с тем, с середины 2015 года доля инвестиций в долговые и долевые ценные бумаги (не включая инвестиции в акции в структуре прямых иностранных инвестиций) увеличивается, замещая собой снижение доли группы «прочие инвестиции», которая представлена в основном кредитами и ссудами иностранных инвесторов для российских заёмщиков.

Является ли динамика наращивания доли иностранных портфельных инвестиций в совокупном внешнем долге РФ доказательством нарушения режима санкций со стороны иностранных портфельных инвесторов? По мнению

---

<sup>71</sup>World Investment Report 2018. Investment and the Digital Economy (UNCTAD/WIR/2018). [Электронный ресурс]. Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_en.pdf) (Дата обращения: 30.04.2020).

<sup>72</sup> Отчёт «Международная инвестиционная позиция России» [Электронный ресурс] // Статистика банка России. – URL: [http://www.cbr.ru/statistics/macro\\_itm/svs](http://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/svs) (Дата обращения: 30.04.2020).

автора, существуют несколько косвенных факторов, которые поддержали присутствие нерезидентов на рынке ценных бумаг России.

Во-первых, санкции в отношении финансового сектора РФ действуют только при регулировании инвестиционных портфелей институциональных коллективных посредников. Следовательно, паевым инвестиционным фондам и инвестиционным компаниям, пенсионным фондам, банкам и др. посредникам стран, поддерживающих режим санкций в отношении России, запрещено покупать ценные бумаги российских эмитентов. Вместе с тем, режим санкций не распространяется на хеджфонды, а также на индивидуальных иностранных инвесторов (физических лиц).

Высокие ставки доходности на российском рынке в период обвала курса рубля в 2014 году, а также стабилизация курса рубля (и даже его укрепление) в 2015 году, в 2017-2018 годах стали классическими факторами притока портфельных инвестиций, так как обеспечивали повышенную доходность российских облигаций. Этот факт подтверждается ростом доли нерезидентов во владении облигациями федерального займа (ОФЗ): если в 2012-2014 годах эта доля выросла с 5% до 25%, то в 2015 году – по начало 2020 года эта доля продолжила расти до 30-34%.<sup>73</sup> Структура держателей всех типов российских облигаций (включая государственный и корпоративный сектор) также показала рост присутствия нерезидентов (14% в 2017 году, 13% в 2018 году, 15% в 2019 году)<sup>74</sup>.

Касаемо рынка акций российских эмитентов, доля нерезидентов-владельцев была доминирующей до конца 2019 года, однако, следует отметить понижательную динамику доли иностранных владельцев российскими акциями (56% в 2017 году, 52% в 2019 году). Такая динамика объяснима вводом новых санкций в отношении России в 2018 году, падением фондового рынка США в четвёртом квартале 2018 года, а также желанием инвесторов зафиксировать высокие прибыли, полученные от роста фондовых рынков в 2019 году и их ожиданиями очередного глобального финансового кризиса<sup>75</sup>.

Во-вторых, автор может предположить, что значимая часть иностранных инвесторов, покупающих ОФЗ в прошедший шестилетний период санкций, – это российские владельцы иностранных компаний, зарегистрированных в офшорных юрисдикциях. Так, по данным Банка России и Московской биржи, доли иностранных владельцев российских акций, зарегистрированных на Кипре, в Джерси, выросла. Также выросла доля группы иностранных

---

<sup>73</sup> Статистическая база данных «Доля нерезидентов во владении ОФЗ» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Минфина РФ. Статистика банка России. – URL: <https://cbr.ru/search/?text=credit+statistics++OFZ&category=Any&time=Any&dateFrom=&dateTo=> (Дата обращения: 30.04.2020).

<sup>74</sup> Обзор российского финансового сектора и финансовых инструментов. 2019 год. Отчёт НАУФОР. [Электронный ресурс]. – Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: <https://www.naufor.ru/tree.asp?n=18872&hk=20200217> (Дата обращения: 30.04.2020).

<sup>75</sup> Там же.

владельцев с неопределённой страной регистрации (номинальные держатели и прочие) с 36% в 2017 году до 45% в 2019 году<sup>76</sup>.

Оценивая реакцию иностранных инвесторов-держателей российских акций и облигаций – на введение новых санкций в апреле и в августе 2018 года, а также действия иностранных инвесторов в период развития пандемии 2020 года, можно отметить более резкий отток иностранных портфельных инвестиций из сегмента акций и корпоративных облигаций в период пандемии по сравнению с оттоком в период введения новых санкций. Однако, для сегмента ОФЗ наблюдается более резкий отток иностранных инвестиций в период введения санкций по сравнению с периодом развития пандемии<sup>77</sup>.

Таким образом, можно заключить, что для анализа деятельности иностранных инвесторов в России важно понимать фактическую природу происхождения инвесторов, а, следовательно, их конечных целей инвестирования. Характер офшорности иностранных инвестиций в РФ в некоторой степени обеспечивает стабильность притока инвестиций из-за рубежа в период санкций.

**С. Е. ПОПОВ,**

аспирант 4 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И. В. Медынская

## **НЕКОТОРЫЕ ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ УРОВЕНЬ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ В СТРАНАХ ЕАЭС**

*Аннотация.* Статья предполагает, что прогресс позитивной коррекции малого и среднего бизнеса в условиях глобализации, будучи неотъемлемым атрибутом устойчивости его развития при росте его масштабов и экономического статуса находится в зависимости от увеличения производственного потенциала и приносит положительную динамику финансового положения в зависимости от уровня эффективности применения его производственных ресурсов. То есть фактором обеспечения устойчивого развития малого и среднего бизнеса в странах ЕАЭС могут оказываться также и производственные ресурсы, в том числе: ресурсы экономические, финансовые, трудовые, а также материальные и энергетические. При учёте широты многообразия использования промышленными предприятиями с развитыми энергетическими циклами энергетических ресурсов, проблемы эффективного использования этих ресурсов становятся важным фактором устойчивости развития рыночной экономики в странах ЕАЭС. Этот фактор обеспечивает высокую актуальность данного исследования, как в коротких, так в средних и в длительных периодах.

---

<sup>76</sup> Обзор российского финансового сектора и финансовых инструментов. 2019 год. Отчёт НАУФОР. [Электронный ресурс]. – Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: <https://www.naufor.ru/tree.asp?n=18872&hk=20200217> (Дата обращения: 30.04.2020).

<sup>77</sup> Отчёт «Обзор рисков финансовых рынков». Март 2020 г. [Электронный ресурс] Официальный сайт Банка России. – Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: [http://www.cbr.ru/collection/collection/file/27808/orfr\\_2020-3\\_march.pdf](http://www.cbr.ru/collection/collection/file/27808/orfr_2020-3_march.pdf) (Дата обращения: 30.04.2020).

*Ключевые слова:* энергообеспечение бизнес-сообществ, энергетические ресурсы, устойчивое развитие экономики малого и среднего бизнеса, государства ЕАЭС.

Рассматривая постановку проблемы исследования, отметим, что работа в отношении повышения эффективности применения энергоресурсов в международном бизнесе в условиях глобализации, также, как и меры по энергосбережению стали заметным элементом общей менеджеральной системы энергосбережения. Эта система предполагает возможность достижения оправданного экономически эффективного применения энергетических ресурсов для имеющегося и перспективного уровня техники и технологий в странах ЕАЭС.

Мероприятия по установлению энергоэффективности отличаются от мероприятий по энергосбережению, поскольку последние направляются в основном на снижение энергопотребления, а мероприятия для повышения энергоэффективности предполагают рационализацию применения в производстве энергетических ресурсов<sup>78</sup>.

Также нельзя не отметить, что при освоении потенциала энергосбережения вкупе с потенциалом энергоэффективности производства предполагается одновременное ограничение, которое свойственно каждому конкретному моменту времени, в том числе:

1. Финансовое (при недостаточности количества доступных в распоряжении субъектов хозяйствования финансовых ресурсов, которые необходимы для обеспечения соответствующих мероприятий).

2. Информационное (при несовершенстве системы распределения информационных потоков в отношении процесса энергосбережения и энергоэффективности).

3. Мотивационное (в случае недостаточной мотивации части потребителей энергетических ресурсов на различных уровнях производства).

4. Институциональное (в случае появления результатов создания структур менеджмента по энергосбережению).

5. Временное (при появлении неотложной необходимости некоторых мероприятий, непосредственно влияющих на статус производственной энергоэффективности).

В качестве результата этого предполагается учёт ограничений, перечисленных выше для обеспечения реализации совокупного спектра мероприятий:

- энергосбережения,
- энергоэффективности.

Эти мероприятия в принципе остаются доступными для всех конкретных сфер мирового хозяйства. Вследствие этого, можно считать целесообразным реализацию:

- изучения некоторых факторов энергоэффективности;

---

<sup>78</sup> Туктарова Ф. К. Сравнительный тактический анализ экономического развития организаций. – Пенза, Пензенский государственный университет, 2018. – 160 с.



– степени их воздействия на совокупное экономическое положение производства по государствам–членам ЕАЭС.

Данные направления реализуются для обеспечения рационализации энергетической политики ЕАЭС за счёт отбора и реализации оптимальных процессов по росту совокупной энергоэффективности и суммарного энерго-сбережения.

Следовательно, в качестве основы мероприятия по планированию и реализации энергосбережения и роста энергоэффективности по государствам–членам ЕАЭС становится информация, получаемая при проведении энерго-аудитов. Поскольку именно энергоаудит даёт возможность определить рациональный уровень энергопотребления и энергозатрат в контексте транспортировки и передачи энергетических ресурсов<sup>79</sup>.

Таким образом, следует обратить внимание на то, что если доля энерго-ресурсов по финансовым затратам не превышает 10%, то дальнейшая реализация энергоаудита станет экономически неоправданной. Но, если доля затрат на энергоресурсы превышает 10%, то помимо экспресс-обследования предполагается проведение также углублённого энергоаудита. Ведь предложения, которые будут сделаны энергоаудиторами по организационным и мало-затратным техническим мероприятиям дадут возможность снижения энерго-затрат на 3–4%<sup>80</sup>. Такая экономия должна полностью компенсировать расходы по оплате услуг энергоаудиторов. В случае же, когда доля расходов на энергию превышает 15%, осуществление энергоаудита становится насущной необходимостью, при том, что явная экономическая выгода становится основой его целесообразности.

Другим важным фактором обеспечения энергоэффективности малого и среднего бизнеса для государств–членов ЕАЭС становится вопрос мотивировки сотрудников и менеджмента предприятий в отношении энергосбережения. Поскольку именно действия этих категорий трудовых ресурсов:

– в значительной степени обеспечивают объёмы исполнения запланированных мер энергосбережения,

– определяют статус производственного энергопотребления в целом.

В соответствии с этим целесообразен анализ мотивации руководства и персонала экономических объектов, а также обеспечение оптимизации соответствующего механизма мотивации для роста эффективности менеджмента по государствам–членам ЕАЭС в сфере энергосбережения.

То есть в отношении укрупнённых факторов энергосбережения и энергоэффективности можно сделать их разделение по факторам внешним и внутренним. При этом к внешним факторам следует отнести позиции,

---

<sup>79</sup> Vítězslav Máša, Petr Stehlík, Michal Touš, Marek Vondra. Key pillars of successful energy saving projects in small and medium industrial enterprises // *Energy*, Volume 158, 1 September 2018. – P. 293-304.

<sup>80</sup> Орлов А. В. Экономика энергетики. – Нижний Новгород: Нижегородский гос. технический ун-т им. Р. Е. Алексеева, 2018. – 31 с.

формирующиеся в макроэкономической среде и зависящие от имеющейся в наличии государственной энергетической политики:

- 1) темпов роста экономики (национальной и мировой);
- 2) ценовой динамики энергоресурсов по внутреннему рынку;
- 3) уровня обеспеченности государства энергетическими ресурсами и прочими факторами.

В качестве внутренних факторов энергосбережения и энергоэффективности государств–членов ЕАЭС можно использовать: обеспечительные и результативные факторы, которые на самом деле серьёзно взаимообусловлены и сильно взаимосвязаны. Обеспечительные факторы могут быть непосредственно определены на основании энергетической политики конкретных экономических объектов. При том, что влияние на них оказывается через соответствующий государственный механизм. Цель же обеспечительных факторов состоит в создании условий для реализации мер по энергосбережению и росту энергоэффективности.

Таким образом, в ходе исследования, проведённого в этой статье, были изучены факторы, определяющие уровень энергоэффективности малого и среднего бизнеса стран ЕАЭС в условиях глобализации.

**С. А. РАЧКОВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра мировой экономики и мировых экономических отношений  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. Л. Лукашевич

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МИРОВОЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ ИНДУСТРИИ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены основные факторы и тенденции развития мировой автомобильной индустрии, которые определяют деятельность транснациональных корпораций.

*Ключевые слова:* автомобильная индустрия, транснациональная корпорация, факторы развития автомобильного рынка.

Автомобильная индустрия является одним из ключевых секторов мировой экономики. Для некоторых стран она является главным драйвером экономического роста, который вносит весомый вклад в рост ВВП. Так в США и Франции доля автомобильной индустрии в общем ВВП страны составляет около 5%, в Германии и Японии около 10%<sup>81</sup>.

Из-за своей технической сложности и высокой наукоёмкости автомобильная индустрия является одним из главных элементов глобализации экономики, так как именно в этом секторе присутствует большое количество

---

<sup>81</sup> Королев П. А. Конкурентные стратегии транснациональных корпораций Японии на мировом рынке автомобилей: дис. ... канд. экон. наук – М., 2014. – 180 с.

транснациональных корпораций, которые вынуждены выходить на международные рынки, создавать альянсы и расширять своё присутствие в других странах, чтобы получать преимущества в довольно тяжёлой конкурентной борьбе.

Автомобильная индустрия оказывает также большое влияние и на другие отрасли экономики и сферы жизни общества. Транснациональные корпорации в автомобилестроении являются крупнейшими работодателями. Так в ЕС автомобильная индустрия даёт рабочие места для 13,3 млн человек, что составляет 6,1% от числа всего трудоспособного населения, а совокупные налоговые поступления от автомобилестроительных компаний в бюджеты стран EU-15 составили 413 млрд евро в 2017 году., что почти в три раза превышает общий бюджет Европейского Союза<sup>82</sup>.

Изменения в такой отрасли как автомобилестроение непременно будут сказываться и на других отраслях экономики, поэтому очень важно понимать каким путём будет развиваться автомобильная индустрия и какие вызовы стоят перед ней. В настоящее время можно выделить следующие факторы, которые оказывают наибольшее влияние на развитие автомобильного рынка:

1. *Экологические требования.* Они постоянно ужесточаются во многих странах с развитой автомобильной индустрией. Например, в 2020 году в ЕС начали действовать новые нормы по выбросам CO<sub>2</sub> легковыми автомобилями. Производители должны сократить выбросы транспортных средств со 120 до 95 граммов на километр, а в 2025 году они должны быть сокращены ещё на 15%. Такие нормы наносят большой удар по автомобильным транснациональным корпорациям, так как их несоблюдение чревато существенными штрафами и ответственностью. Компании вынуждены вливать всё большие инвестиции в разработку технологий, позволяющих выполнить требования. И это ставит многих производителей на грань выживания<sup>83</sup>. Стоит упомянуть так называемый «Дизельгейт», громкое дело о нарушении концерном Volkswagen экологических норм, которое привело компанию к многомиллиардным штрафам и существенному падению продаж.

2. *Появление новых технологических трендов.* Автомобильная индустрия характеризуется высокой скоростью развития новых технологий и продуктовых инноваций. Для поддержания конкурентоспособности на рынке компании должны предлагать как можно более широкий спектр функций и комплектаций, что невозможно без разработки новых технологий. Это привело к тому, что автомобиль сейчас максимально компьютеризирован, так как для внедрения и управления новыми приборами и функциями нужен мозговой центр. Удельный вес электроники в стоимости автомобиля существенно вырос.

---

<sup>82</sup> The Automobile Industry Pocket Guide [Электронный ресурс] // ACEA. – 2019. – URL: [https://www.acea.be/uploads/publications/ACEA\\_Pocket\\_Guide\\_2018-2019.pdf](https://www.acea.be/uploads/publications/ACEA_Pocket_Guide_2018-2019.pdf) (Дата обращения: 23.04.2020).

<sup>83</sup> Regulation (EU) 2019/631 of the European Parliament and of the Council of 17 April 2019 // Official journal of the European Union. – 25.04.2019. – p. 41.

Мы видим, что в настоящее время всё больше набирает обороты производство электрических автомобилей, которое является мощнейшим трендом ввиду усиливающегося давления на экологичность традиционных автомобилей. Вероятно, в будущем страны будут склонны отказываться от двигателей внутреннего сгорания, и автопроизводителям нужно уже сейчас работать над переходом к новой энергии и выстраивать новые стратегии развития, так как это становится вопросом выживания.

Также остро стоит вопрос производственных инноваций. Мир сейчас находится на пороге четвертой промышленной революции, которая принесёт существенные изменения в концепцию и модель производства, даст возможности для снижения себестоимости производства, увеличения эффективности и т. д. Самые передовые автоконцерны уже сейчас осознают важность данного явления. Так завод по производству электрокаров BMW i3 в Лейпциге считается одним из ранних примеров заводов, построенных по принципам четвертой промышленной революции<sup>84</sup>.

3. *Изменение отношения к автомобилю и необходимость учитывать специфику рынков.* В силу того, что автоконцерны работают на мировом рынке, потребности и предпочтения их целевых клиентов могут отличаться по странам. Под запрос российского потребителя компании предлагают специальные зимние пакеты, а для Европы разрабатывают малогабаритные и экономичные автомобили. В связи с этим компании вынуждены персонализировать предложение под потребности локального потребителя, что также требует дополнительных вложений в разработку и диверсификацию производства.

На развитие автомобильной индустрии также оказывает влияние отношение потребителей к автомобилю как таковому. В последние годы растёт влияние «шеринговой экономики», которая привносит новые модели использования автомобиля и характеризуется обобществлением машин. Всё больше людей отказываются от идеи покупки личного автомобиля и делают выбор в пользу «каршеринга» или сервисов аренды машины по подписке. Этому также способствует увеличение стоимости владения личным автомобилем и развитый общественный транспорт.

4. *Изменение глобальных цепочек добавленной стоимости, стратегий и структуры ТНК.* Усложнение технологий и увеличение доли электроники в машинах приводит к тому, что автопроизводители сотрудничают с поставщиками электрокомпонентов. С переходом на электромобили концерны попадают в зависимость от производителей главного компонента электрического двигателя – батареи. В связи с этим происходит диверсификация и конвергенция автомобильных ТНК, а также изменение стратегий развития с учётом новых реалий.

---

<sup>84</sup> Industry 4.0. How to navigate digitization of the manufacturing sector [Электронный ресурс] // McKinsey Digital. – 2015. – URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Operations/Our%20Insights/Industry%2040%20How%20to%20navigate%20digitization%20of%20the%20manufacturing%20sector/Industry-40-How-to-navigate-digitization-of-the-manufacturing-sector.ashx> (Дата обращения: 23.04.2020).

Россия, как страна с развитым автомобильной отраслью и производством должна занять правильное место в глобальной индустрии и выстроить стратегию развития автомобилестроения с учётом данных факторов развития индустрии.

**С. А. РОМАНОВ,**  
аспирант 1 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. С. Воронин

## **МЕТОДЫ ПРОТИВОСТОЯНИЯ РОССИЙСКИХ ТНБ ЭКОНОМИЧЕСКИМ САНКЦИЯМ СО СТОРОНЫ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН**

*Аннотация:* В тезисах рассмотрены методы, с помощью которых российские ТНБ могут противостоять экономическим санкциям в отношении России. Обосновываются необходимость поддержки российских ТНБ со стороны российского руководства и необходимость введения Россией ответных санкций в отношении западных стран.

*Ключевые слова:* экономические санкции, российские ТНБ, российская экономика, платёжная система «Мир», товарооборот.

Российская экономика в XXI веке сталкивается с рядом трудностей. Одной из них являются экономические санкции, которые были введены против нашей страны США и их союзниками в 2014 году. Официальной причиной ввода санкций стали обвинения со стороны данных государств в адрес России в том, что наша страна якобы ответственна за вооружённый конфликт на Донбассе и катастрофу пассажирского самолёта в данном регионе летом 2014 года. Представители российского руководства не раз заявляли, что настоящей причиной санкций является стремление США проводить недобросовестную конкуренцию. Ещё одним поводом для использования данного инструмента давления, по словам российских властей, является желание США сохранить однополярное мировое устройство, при котором они будут оставаться доминирующей силой на планете<sup>85</sup>. Подобные утверждения, безусловно, близки к истине, поскольку практически за всё время существования российского государства западные страны стремились ограничить его экономическое развитие. Исключением являются 1990-ые годы, когда Россия с геополитической точки зрения не была конкурентом для западных стран.

Из-за экономических санкций российская экономика испытала серьёзный спад, их последствия ощутили на себе многие отрасли. Заметно опустился товарооборот России с другими странами. Если в 2014 году он составлял 782,9 млрд долл. США, то в 2016 году эта цифра уменьшилась до 467,8 млрд

<sup>85</sup> Милосердов В. В. Однополярный мир: один центр власти, силы и принятия решений [Электронный ресурс] // Сайт академика РАСХН Владимира Милосердова. – URL: <http://vladimir.miloserdov.name/articles/page-53.html> (Дата обращения: 11.06.2019).

долл. США<sup>86</sup>. Последствия для российской экономической системы могли оказаться намного более серьезными, но этого помогла избежать грамотная политика российского руководства. Как показала практика, негативный эффект от экономических санкций можно ограничить, а в некоторых случаях полностью нивелировать.

Одним из способов, с помощью которых можно это достичь, является разработка долгосрочной стратегии противостояния экономическим санкциям. Власти страны, против которой были введены санкции, не должны рассчитывать на то, что они будут вскоре отменены. Напротив, при выборе стратегии противостояния негативным последствиям от них следует отталкиваться от худшего сценария, при котором существовать под санкциями придётся долгие годы. Данный подход позволяет подготовить национальную экономику к длительным трудностям и найти перспективные пути решения возникающих проблем.

Выстраивание долгосрочной стратегии противостояния экономическим санкциям предполагает работу в разных сферах экономики. Пристальное внимание, в том числе, должно быть уделено банковской сфере, как одной из наиболее уязвимых перед подобными вызовами. После 2014 года российские транснациональные банки (ТНБ) потеряли возможность поэтапно развивать свою деятельность в целом ряде стран и вынуждены были приспособляться к новым условиям. Одновременно с этим санкции оказали негативное воздействие на внутреннюю банковскую систему России, что также отразилось на российских ТНБ, поскольку почти все из них осуществляют свою деятельность не только на внешних, но и на внутренних рынках.

Опыт противостояния экономическим санкциям в России говорит о том, что решение ряда проблем ТНБ в данных условиях вполне может взять на себя руководство государства. Следует отметить, что устойчивое развитие ТНБ – это, в том числе, одно из составляющих успешного развития национальной экономики в целом. Особенно это характерно для России, поскольку многие российские ТНБ являются государственными. Среди мер, с помощью которых российские власти смогли оказать поддержку ТНБ, следует выделить создание и развитие платёжной системы «Мир». Как отметила глава Центробанка России Эльвира Набиуллина, создание данной системы позволило существенно снизить негативные эффекты от экономических санкций<sup>87</sup>. В том числе система «Мир» оказала важную помощь в противодействии последствиям санкций российским ТНБ.

Помимо этого, косвенно помогает положению российских ТНБ решение российского руководства ввести ответные санкции против некоторых западных стран. Данный метод не может защитить банки от конкретных угроз,

---

<sup>86</sup> Гладков И. С. Внешнеторговые связи Российской Федерации: тренды в санкционный период и итоги 2016 г. // Власть. – 2017. – Т. 25. – № 3. – С. 94-105.

<sup>87</sup> Выступление главы Центробанка России Эльвиры Набиуллиной [Электронный ресурс] // Сетевое издание «Вести экономика». – 2019, 28 апреля. – URL: <https://www.vestifinance.ru/videos/48445> (Дата обращения: 21.06.2019).

вызванных санкциями. Но это может существенно улучшить общее положение российской экономики, поскольку позволяет сдерживать западные страны от введения новых санкций и способствует росту среди правящих элит данных стран намерений полностью снять все экономические санкции с России<sup>88</sup>.

Можно сказать о том, что в настоящий момент большинство стран мира имеет негативное восприятие России и готово поддержать экономические санкции в её отношении. Тем не менее, данное утверждение не должно обманывать. Многие ведущие страны, имеющие статус региональных держав, поддерживают с Россией хорошие отношения и готовы и дальше развивать экономическое сотрудничество. В частности, это Индия, Китай, Вьетнам, Иран, Саудовская Аравия, Турция. Экономические связи с Китаем намного важнее для России, чем, к примеру, подобные связи с несколькими малыми государствами Карибского бассейна или Океании. Основываясь на действующей ситуации, следует сделать вывод о том, что российским ТНБ необходимо изучать азиатские рынки и постепенно выходить на них. В частности, наиболее значимыми могут оказаться китайский и индийский рынки.

Как показывает практика, российские ТНБ в целом сумели избежать значительного урона от экономических санкций. В ряде случаев негативные последствия стали значительно меньше, чем могли быть, если бы российское руководство не отреагировало бы надлежащим образом на меняющиеся экономические условия. На основе этого можно сделать вывод о том, что опыт противодействия России западным экономическим санкциям в банковской и иных сферах может быть использован другими странами, оказавшимися в схожих условиях. Тем не менее, вызовы перед российскими ТНБ всё ещё остаются, риск введения новых санкций вполне осязаем. Именно поэтому в настоящий момент российским властям и руководству российских ТНБ необходимо быть готовыми к меняющимся условиям.

**О. С. СМЕРНОВА,**

аспирант 3 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений

Научный руководитель – канд. экон. наук, проф. Т. Г. Тумарова

## **РИСКИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ**

### **В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКУЮ ОТРАСЛЬ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН**

*Аннотация.* Мировой энергетический рынок находится в процессе адаптации к новым экономическим реалиям, требованиям к безопасности поставок, необходимости соблюдать экологические нормы, что в свою очередь делает развивающиеся страны всё более привлекательным направлением для инвестирования.

---

<sup>88</sup> Мануков С. Санкции против России раскололи Германию [Электронный ресурс] // Сетевое издание «Эксперт Online». – 2019, 13 июня. – URL: [https://expert.ru/2019/06/13/germaniya\\_1](https://expert.ru/2019/06/13/germaniya_1) (Дата обращения: 21.06.2019).

Однако инвестиции в энергетику развивающихся стран могут сопровождаться достаточно высоким уровнем риска. Целью данной работы является выявление основных рисков при инвестировании в энергетические проекты, а именно, в проекты строительства объектов электрогенерации, а также изучение методов снижения этих рисков. Необходимо отметить, что, несмотря на то, что основное внимание в данной работе уделяется объектам электрогенерации, выявленные риски и методы их снижения применимы и к другим сферам электроэнергетики (распределение и передача электроэнергии).

*Ключевые слова:* риск, инвестиции, инвестиционные проекты, электроэнергетика, развивающиеся страны.

На рынках развивающихся стран для привлечения капитала, минимизации рисков и обеспечения эффективности инвестиционных проектов часто используется модель независимого производителя электроэнергии (independent power producer – IPP)<sup>89</sup>. Независимые производители заключают долгосрочное соглашение о покупке электроэнергии (power purchase agreement – PPA<sup>90</sup>) с государственным предприятием и продают электроэнергию в государственную энергосистему, что позволяет обеспечить высокую окупаемость инвестиционных проектов. Однако инвестирование на рынках развивающихся стран предоставляет не только новые возможности, но и сопровождается дополнительными рисками.

*К ключевым рискам инвестирования в электроэнергетическую отрасль развивающихся стран относятся:*

1. *Валютный риск.* Большая часть затрат инвестора-производителя электроэнергии такие, как выплата займов, приобретение оборудования и закупка топлива, выражаются и фиксируются в твёрдой валюте (обычно в долларах США или евро), а оплата за поставки электроэнергии по договорам производится в местной валюте страны, в которой реализуется проект. Это приводит к возникновению валютного риска, который можно разделить на три составляющих: волатильность обменного курса, конвертируемость валюты, трансфертный риск.

2. *Риск изменения доходности.*

Данный риск подразумевает под собой такие обстоятельства, когда фактические доходы от реализации проекта оказываются меньше, чем планировалось. Это может произойти в результате снижения спроса или снижения цены на электроэнергию. Риск изменения доходности особенно важно учитывать при отсутствии долгосрочного договора на покупку электроэнергии.

<sup>89</sup> Fiona Woolf, Jonathan Halpern, Integrating Independent Power Producers into Emerging Wholesale Power Markets [Электронный ресурс]. – URL: [http://documents.shihang.org/curated/zh/367811468741352013/112512322\\_20041117161028/additional/multi0page.pdf](http://documents.shihang.org/curated/zh/367811468741352013/112512322_20041117161028/additional/multi0page.pdf) (Дата обращения: 02.04.2020).

<sup>90</sup> World Bank Group. Power Purchase Agreements (PPAs) and Energy Purchase Agreements (EPAs) [Электронный ресурс]. – URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/sector/energy/energy-power-agreements/power-purchase-agreements> (Дата обращения: 02.04.2020).



### 3. *Риск платёжеспособности покупателя.*

Платежи за электроэнергию, как правило, являются основным источником дохода для проекта. При этом в случае инвестирования на рынках развивающихся стран платёжеспособность покупателей может быть нестабильной и поставить под угрозу ключевой доход проекта.

На рынках электроэнергии развивающихся стран покупателями обычно являются государственные компании или компании с государственными участием, которые могут в значительной степени полагаться на поддержку государства, например в форме субсидий. В случае реструктуризации энергетической отрасли страны, которая часто наблюдается в развивающихся странах и может привести к сокращению государственной поддержки, финансовая стабильность покупателя окажется под угрозой.

### 4. *Риск получения разрешительной документации.*

В рамках реализации проекта строительства объекта электрогенерации инвестору необходимо получить разрешительную документацию, включая права на земельный участок<sup>91</sup>. Многие развивающиеся страны характеризуются высоким уровнем бюрократии, что может вызвать задержки в процессе получения разрешений на реализацию проекта. Кроме того, стоит также учитывать возможный риск коррупции, который может повлечь за собой сложности во взаимодействии с органами государственной власти.

### 5. *Риск наличия инфраструктуры.*

Решающее значение для любого инвестора-независимого производителя электроэнергии имеет наличие базовой инфраструктуры для поставки топлива и передачи электроэнергии. Поэтому крайне важно определить ответственность за строительство и обслуживание инфраструктуры.

### 6. *Риск изменения законодательства.*

На развивающихся рынках данный риск является особо актуальным. В случае изменения режима налогообложения, введения норм, касательно охраны окружающей среды и т. п. может потребоваться пересмотр не только условий соглашения о покупке электроэнергии, но и режима работы электростанции. В некоторых случаях изменение законодательства может привести даже к необходимости реконструкции объекта.

### 7. *Политический риск.*

Политический риск имеет решающее значение для любых инвестиций, а в особенности инвестиций в развивающихся странах<sup>92</sup>. Изменение государственной политики напрямую влияет на степень поддержки государством инфраструктурных проектов.

---

<sup>91</sup> Valentín Javier Sanz Ilundain, Risk analysis for an electrical power portfolio generation assets [Электронный ресурс]. – URL: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/139808/retrieve> (Дата обращения: 02.04.2020).

<sup>92</sup> Diana Restrepo, Ricardo Correia, Javier Población, Political Risk and Corporate Investment Decisions [Электронный ресурс]. – URL: <https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/13114/wb120403.pdf> (Дата обращения: 02.04.2020).

Для минимизации рисков инвестирования в энергетическую отрасль развивающихся стран могут применяться следующие механизмы<sup>93</sup>:

1. *Международный арбитраж для решения споров.* Международный арбитраж является предпочтительным методом разрешения споров, особенно при ведении деятельности на развивающихся рынках.

2. *Международные инвестиционные соглашения.* Международные инвестиционные соглашения заключаются между государствами для поддержки и защиты иностранных инвестиций. Они могут быть заключены в форме инвестиционных соглашений или соглашений о свободной торговле.

3. *Долгосрочное соглашение о покупке электроэнергии.* Соглашение о покупке электроэнергии даёт определённость в отношении денежных потоков и более высокую доходность для инвестора, а правительству страны – возможность привлекать финансирование для строительства новых мощностей.

Таким образом, при реализации проекта строительства объекта электрогенерации для минимизации рисков необходима тщательная проработка соглашений с юридической стороны, а также объективный расчёт показателей эффективности проекта с учётом не только возможностей, но и рисков, связанных с инвестированием в электроэнергетическую отрасль развивающихся стран.

**А. В. ЦЫБУЛЬСКИЙ**

аспирант 1 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Ю. А. Никулина

### **МИРОВОЙ РЫНОК ВИНА: ТЕОРИИ ФЛУКТУАЦИИ И РИСКОВ**

*Аннотация.* В статье проведён анализ основных тенденций развития мировой торговли вином в 2019-2020 годах. Тенденции рынка вина в 2020 году крайне негативные. Прогнозируется спад продаж и снижение производства вина в мире. Наибольшее снижение объёма продаж в стоимостном выражении прогнозируется в США. Если рассматривать страны, где выручка производителей вина снизится больше всего в процентном отношении, то наибольшее негативное влияние испытают Франция и Италия. Прогнозируется консолидация производителей отрасли.

*Ключевые слова:* мировой экспорт вина, импорт вина, географическая структура мировой торговли, кризис, консолидация.

---

<sup>93</sup> Matthew C. Bate, Stephen Kho, Cynthia Liu, Akin Gump Strauss Hauer. Investment Treaties: What Every Emerging Market Investor Needs to Know [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.akingump.com/a/web/36232/Investment-Treaties-EMPEA-article-110306172-1-.PDF.pdf> (Дата обращения: 02.04.2020).

В 2019 году перспективы мирового рынка вина оценивались как оптимистичные. Согласно отчёту Market research, темпы роста выручки производителей вина прогнозировались в 4,39% с 2019 по 2024 год и по прогнозу рынок должен был достичь 333,29 млрд долларов США к концу 2024 года<sup>94</sup>. По другим оценкам, выручка производителей вина в 2020 году должна была составить 385,109 млрд долларов<sup>95</sup>. Однако уже в 2019 году произошло несколько событий, которые могли негативно повлиять на рынок вина. Так, торговая война между Китаем и США могла негативно повлиять на спрос, кроме того, Правительство США ввело торговые пошлины в размере 25% для европейских вин в виде санкций за субсидии европейской авиационной отрасли.

Основными тенденциями рынка в последние годы было повышение спроса в азиатско-тихоокеанском регионе, намечающаяся консолидация отрасли, постепенное проникновение высоких технологий в производство, упаковку и потребление вина. Также возросла конкуренция со стороны товаров конкурентов, легализованных в США.

В начале развития эпидемии крупнейшие производители вина не прогнозировали, что коронавирус значительно повлияет на их выручку, однако затем их мнение претерпело значительные изменения. Так, коронавирус значительно повлиял на продажи из-за того, что большой процент продаж вина приходился на заведения вне дома. Ещё значительней это влияние было оказано на страны, где развит туристический бизнес, так как значительная часть потребления вина в этих странах была ориентирована на туристов. В результате от этой проблемы в самой значительной мере пострадали европейские страны, такие как Франция, Испания, Италия. Кроме того, эти же страны являются мировыми лидерами в производстве вина (рис. 1).

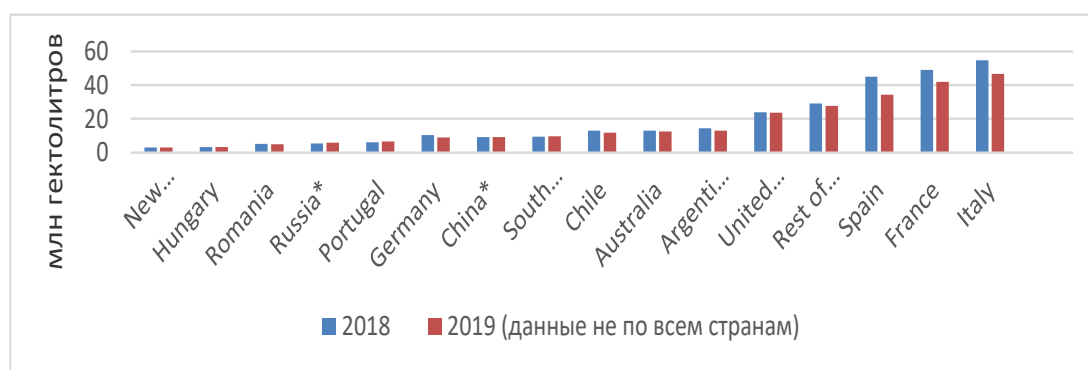


Рис. 1. Страны лидеры по объёму производства вина в 2018 и 2019 годах по данным OIV<sup>96</sup>

<sup>94</sup> Wine Market Research Report – Global Forecast till 2024 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/wine-market-1655> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>95</sup> ALCOHOLIC DRINKS REPORT 2019 – WINE [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.statista.com/outlook/10030000/100/wine/worldwide#market-marketDriver> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>96</sup> Wine Producing Countries 2020 [Электронный ресурс] // World Population Review. – URL: <https://worldpopulationreview.com/countries/wine-producing-countries> (Дата обращения: 28.04.2020).

По оценкам OIV доходы европейских производителей вина могут сократиться вдвое. «В Европе закрытие этого важного канала дистрибуции может привести к сокращению объёма на 35% и сокращению почти на 50% продаж», – сказал генеральный директор OIV<sup>97</sup>.

В США, где объём рынка вина оценивается в 51,4 млрд долларов, перспективы отрасли также оценивают пессимистично. Так, по оценкам Джона Морамарко, потери могут составить более 5,94 млрд долларов<sup>98</sup>.

Также для оценки последствий коронавируса важно изучить основных экспортёров вина, так как введение карантина по всему миру нарушило основные логистические цепочки. Так, например Китай производит 80% потребляемого вина, и на него закрытие границ влияет не в такой степени, как на экспортирующих вино страны.

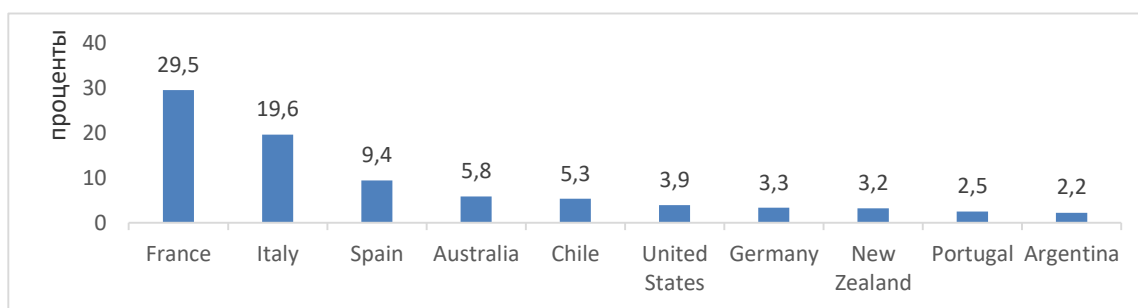


Рис. 2. Доля крупнейших стран-экспортёров в мировом экспорте вина в 2018 году. По данным The World Factbook<sup>99</sup>.

*Экспорт:* Франция является крупнейшим экспортёром вина в мире, имея почти 30% мирового экспорта вина 2018 году, затем следует Италия с долей 19,6%. Также эти страны являются одними из крупнейших потребителей вина.

*Импорт:* Германия лидирует по импорту с объёмом 14,5 млн гектолитров в 2018 году, в то время как Великобритания является вторым по величине импортёром с объёмом 13,2 млн гектолитров.

*Потребление:* США в настоящее время лидирует по потреблению вина, генерируя почти 50 млрд долларов дохода.

<sup>97</sup> Coronavirus may cut wine sales in Europe by half: OIV [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-wine-idUSKCN2252YU> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>98</sup> The global wine industry faces an unknown future in the wake of COVID-19 [Электронный ресурс]. – URL: <https://fortune.com/2020/03/18/coronavirus-wine-industry-china-italy-wines/> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>99</sup> Wine Exports by Country [Электронный ресурс] // World's Top Exports. – URL: <http://www.worldstopexports.com/wine-exports-country> (Дата обращения: 28.04.2020).

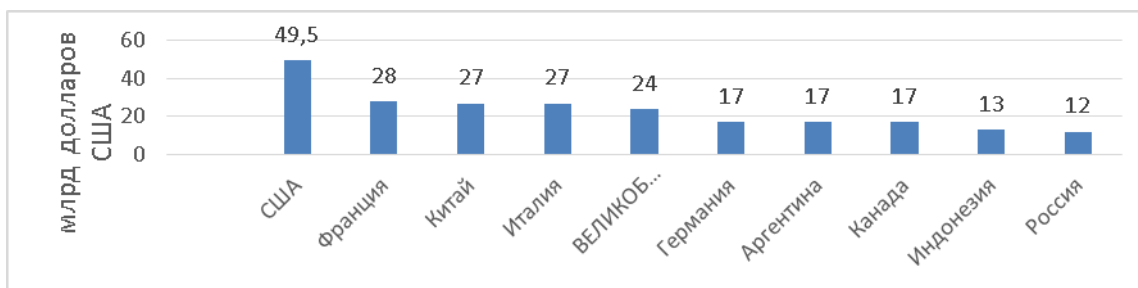


Рис. 3. Рейтинг стран по объёму продаж вина в 2018 году<sup>100</sup>.

По данным М. Ю. Симонова-Хитрова<sup>101</sup> в США объём импорта в 1,5 раза превышал объём экспорта, что позволяет предположить, что убыток производителей будет меньше, так как прогнозируется проблема с импортом из-за закрытия границ и потребители переключатся на внутреннюю продукцию. Это позволит сгладить потери от падения спроса. Прогноз также применим ко всем странам-импортёрам вина, в том случае, если у них есть своё производство, способное удовлетворять внутренний спрос.

Таким образом, рассмотрев структуру производства, потребления и экспорта, можно сделать несколько выводов.

Во-первых, винная отрасль является одной из самых пострадавших от влияния коронавируса. В некоторых каналах дистрибьюции её потери в процентном отношении сравнимы с потерями авиа- и гостиничного бизнеса, так как они непосредственно связаны. Наибольшее падение приходится на сферу продаж в ресторанах и других заведениях, также абсолютно упал объём туристического потребления вина в туристических странах (эксперты оценивают объём падения в 80%). Падение продаж вина в ресторанах частично компенсируется ростом потребления дома, но повышение спроса в этой сфере лишь частично компенсирует потери в других каналах дистрибьюции.

Во-вторых, наиболее пострадали страны-экспортеры вина, так как они испытывают влияние нескольких факторов – падение потребления в ресторанах, падение потребления вина иностранными туристами, невозможность экспорта из-за ограничений. Кроме того, есть данные, что карантин негативно повлияет на возможность возделывать виноградники и себестоимость выращивания винограда, что также значительно повлияет на объёмы предложения. В число стран, которые наиболее пострадали от коронавируса, входят Италия, Испания и Франция. Страны-импортёры алкоголя пострадали от текущих событий в меньшей мере, так как частично падение спроса компенсировалось падением импорта, что в какой-то мере поддержало местных производителей.

<sup>100</sup> The World of Wine: Visualizing an Industry Ripe for Disruption [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.visualcapitalist.com/the-world-of-wine> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>101</sup> Международная торговля вином и региональные рынки [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rfej.ru/rvv/id/A0038E1EA/%24file/116-125.pdf> (Дата обращения: 28.04.2020).

В-третьих, от кризиса в отрасли больше всего пострадают небольшие компании<sup>102</sup>. С уменьшением размера фирмы прогнозируется потеря дохода с 47,5% у крупнейших компаний до 66% у небольших компаний. Всё это будет способствовать уходу с рынка небольших компаний.

В-четвёртых, ещё одной тенденцией является различное влияние кризиса на компании, специализирующиеся на прямых продажах и прочих каналах распределения. Компании, которые продают в основном через торговые сети и по заранее заключённым контрактам, могут даже испытать рост продаж. Но компании, у которых высока доля продаж через рестораны и подобные заведения, испытают катастрофическое падение спроса.

Таким образом, можно прогнозировать, что от текущих событий больше всего пострадают небольшие компании. У наиболее крупных игроков есть большой запас ликвидности, лучше способность привлечь деньги у банков, меньшая себестоимость и большая гибкость. Также крупные производители имеют больше возможностей к приспособлению, например, у них есть технические возможности по продаже онлайн, бюджеты для рекламы в Интернете. Так, Агентство социальной аналитики ListenFirst сообщило, что бренды алкогольных напитков увеличили рекламу в социальных сетях на 300%<sup>103</sup>. В результате можно прогнозировать, что, во-первых, винную отрасль ждёт период консолидации, которая происходила и до начала кризиса, но в текущих условиях значительно усилится. Консолидация будет происходить за счёт поглощений обанкротившихся производителей, а также падения доли небольших производителей из-за снижения объёма производства. Кроме того, следует ожидать увеличение доли онлайн продаж, что также увеличит долю крупнейших производителей, по причине их большей конкурентоспособности в этой области. Также следует ожидать падение производства вина в мире в 2020 году за счёт сокращения числа возделываемой земли. Для этого есть три причины: во-первых, падение спроса и появление избыточного предложения продукции, во-вторых, банкротство части производителей, в-третьих, сложности с посевами из-за карантина и вследствие этого дефицита рабочей силы. Кроме того, можно с высокой вероятностью утверждать, что пандемия изменит модели потребительских покупок в таких областях, как электронная коммерция, способствуя цифровизации и трансформации крупнейших компаний на рынке.

---

<sup>102</sup> US Wine Losses from COVID-19 Could Reach \$5.94 Billion [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.winebusiness.com/news/?go=getArticle&dataid=229578> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>103</sup> Drinks brands impress social media users during coronavirus crisis [Электронный ресурс] // Drinks International. – URL: [https://drinksint.com/news/fullstory.php/aid/8802/Drinks\\_brands\\_impress\\_social\\_media\\_users\\_during\\_coronavirus\\_crisis.html](https://drinksint.com/news/fullstory.php/aid/8802/Drinks_brands_impress_social_media_users_during_coronavirus_crisis.html) (Дата обращения: 28.04.2020).

## **Секция. ПЕДАГОГИКА И ПСИХОЛОГИЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ: КЛАССИКА И СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ**

**А. А. АВЕРЬЯНОВ,**

аспирант 1 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

### **ПЕРСПЕКТИВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИГРОВЫХ МЕТОДОВ В СОВРЕМЕННОМ ОБРАЗОВАНИИ**

*Аннотация.* В современном образовании наблюдается снижение эффективности классических методов преподавания в виду их несоответствия потребностям студентов, основная масса которых является представителями поколений Y и Z. Как отмечается исследователями, высокую эффективность при организации образовательного процесса с участием представителей вышеупомянутых поколений показывают игровые методики. При этом возникает потребность определения методологической базы, позволяющей быстро и в короткие сроки трансформировать существующие образовательные ресурсы в более эффективную форму.

*Ключевые слова:* игрофикация, игровые методы, образование, теория поколений.

В настоящее время проблемы развития современного образования на территории Российской Федерации поднимаются в научной литературе всё чаще. В большинстве научных работ внимание уделяется вопросам целесообразности использования Единого государственного экзамена в качестве ключевого инструмента оценки способности абитуриента к успешному продолжению обучения в высших учебных заведениях, необходимости, либо нецелесообразности интеграции аспирантуры в систему высшего образования в модель двухуровневого разделения «бакалавриат-магистратура». Безусловно, обсуждение данных вопросов не теряет своей актуальности, однако, по мнению автора, вопрос об адаптации существующих технологий преподавания сегодня особенно актуален по причине увеличивающегося разрыва между потребностями современных студентов и возможностями образовательной системы.

На данный момент, согласно «Теории поколений» вся основная масса студентов является представителями поколений Y и Z. Данная теория изначально является социологической, истоки которой происходят из работ Уильяма Штраусса и Нила Хоу – американских учёных, предположивших, что каждое поколение, рождённое в рамках определённого периода, обладает схожими чертами. В рамках теории это явление объясняется тем, что данные люди росли и воспитывались в окружении одних и тех же событий, явлений, под влиянием ценностей и особенностей воспитания, характерных для определённого временного периода, в рамках которого происходило становление их личностей<sup>104</sup>.

---

<sup>104</sup> Султанов К. В., Воскресенский А. А. Особенности и проблемы поколения Y в образовательном пространстве современной России // Общество. Среда. Развитие. – 2015. – № 3. – С. 150–153.

Принимая во внимание тот факт, что представители поколения Y росли и воспитывались в эпоху становления цифровых технологий и появления социальных сетей, а поколение Z уже было рождено в данных условиях, справедливо отметить, что данные группы людей не видят полноценной жизни без атрибутов мира технологий. Ежедневно в социальных сетях подавляющее большинство людей из вышеперечисленных групп одновременно совершает множество коммуникативных актов: представители поколения Y или Z комфортно поддерживают диалог с множеством респондентов одновременно. Подобные поведенческие паттерны объясняют сниженный интерес к такому элементу образовательного процесса как лекция.

Немаловажную роль в образовательном процессе играет мотивация студентов. В разрезе соответствия возможностей современной системы образования потребностям студентов возникает проблема необходимости дополнительной проработки системы мотивации. Образ жизни представителей вышеупомянутых поколений формирует выраженное стремление к «постматериальным» и нематериальным ценностям, что способствует возникновению сложностей в применении традиционных методов мотивации к обучению в традиционной образовательной среде<sup>105</sup>.

Исходя из особенностей представителей поколений Y и Z большую эффективность показывают методики образования с использованием приёмов игрофикации. В процессе обучения студентов с использованием элементов игрофикации было отмечено, что студенты выходят за пределы игры и реализуют цели, связанные с другими социальными практиками, что увеличивает эффективность усвоения материалов обучающего курса<sup>106</sup>.

Использование игровых методов способно увеличить показатели эффективности усвоения учебного материала, однако, возникает необходимость определения способов формирования уникальных образовательных программ из уже существующих. По мнению автора, наиболее эффективным подходом к созданию образовательных программ является использование итерационных методик, позволяющих эмпирическим путём определять уровень эффективности формируемой программы в максимально короткие сроки. В качестве методологической основы целесообразно использование адаптивной последовательности на основе фреймворка (гибкого метода) разработки «Scrum», которая представляет собой последовательность действий:

- 1) определение концепции образовательной программы;
- 2) анализ предыдущих итераций;

---

<sup>105</sup> Бровкин А. В. Проблемы современной российской системы высшего образования и пути их решения в интересах всех участников образовательного процесса: часть 2 // Современное образование. – 2018. – № 2. – С. 1-8.

<sup>106</sup> Капустина Л. В., Мартынова О. Н. Геймификация в высшем профессиональном экономическом образовании [Электронный ресурс] // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № V10. – С. 23-28. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/171031.htm> (Дата обращения: 25.03.2020).



- 3) имплементация существующей концепции в образовательном процессе;
- 4) анализ полученных данных в аспекте соответствия результатов изначально поставленным целям;
- 5) доработка концепции;
- 6) возврат к пункту 1 в случае, если результаты анализа соответствия эффективности полученной образовательной программы не совпадают изначально определённым показателям.

Формирование образовательной программы с использованием игровых методов через применение методологии на основе вышеупомянутой последовательности позволит сократить длительность цикла определения эффективности такой программы, а также позволит вносить изменения в образовательную программу в процессе реализации учебного процесса.

**И. В. БАТАРИН,**

аспирант 1 года обучения  
кафедра экономики труда

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ПРОБЛЕМА ПРОДУКТИВНОСТИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБЩЕНИЯ ПРИ ВВЕДЕНИИ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются понятие и специфика продуктивности педагогического общения в условиях дистанционного обучения, проблемы коммуникации, содержание продуктивности педагогического общения.

*Ключевые слова:* педагогическое общение и его содержание, коммуникация, дистанционное обучение, продуктивность.

Понятие «продуктивность педагогического общения» не имеет в отечественной литературе должной интерпретации: либо данное понятие не раскрывают вовсе, либо говорят о родственном понятии «продуктивность обучения», либо упоминают в качестве параметра общения<sup>107</sup>, личного качества педагога<sup>108</sup>, характеристики общения, интегрирующей результативность и эмоциональную удовлетворённость<sup>109</sup>.

В экономике под продуктивностью понимают отношение результатов деятельности к затратам. Однако оценить результаты и затраты педагогического общения представляется проблематичным. Будем считать за результат

<sup>107</sup> Карикаш В. И., Босовская Н. А., Орловецкая Е. Я. Психотехнологии делового и личностного общения. – Черкассы: Черкасская академия менеджмента, 2003. – 36 с.

<sup>108</sup> Зимняя И. А. Педагогическая психология: учебник для вузов. – М.: Логос, 2001. – 384 с.

<sup>109</sup> Борисова Е. Самопонимание в структуре педагогического общения. Стратегия повышения продуктивности: монография. – Germany, Saarbrucken: LAP LAMBERT AcademicPublishingGmbH&Co, 2011. – 140 с.

педагогического общения налаженные связи (их число и степень надёжности), объём переданной и усвоенной информации, а также скорость её передачи. Затраты будем рассчитывать, учитывая временной ресурс, выделенный на общение с аудиторией и отдельными обучающимися в рамках учебной дисциплины, стоимость организации комфортной коммуникации, размер оплаты труда преподавателя.

Поскольку целью педагогического общения является передача общественного и профессионального опыта (знаний, умений, навыков) от обучающего к обучаемому, обмен ими личностными смыслами, связанными с изучаемыми объектами и жизнью в целом<sup>110</sup>, то продуктивным педагогическим общением будем считать общение, достигающее поставленные цели в образовательной деятельности. Тем самым, определяем, что продуктивность педагогического общения – это характеристика педагогического общения, описывающая объём усвоенной информации определённым количеством обучающихся за заданный период времени. Поскольку педагогическое общение выполняет ряд функций (от передачи информации до воздействия на обучающегося), то под продуктивным педагогическим общением понимается выполнение всех этих функций в полном объёме.

Педагогическое общение, выстроенное ранее по определённой схеме, претерпевает изменения в связи с введением нового формата – дистанционного обучения. Нарушение коммуникации в процессе взаимодействия между преподавателем и обучающимися приводит к серьёзным проблемам в педагогической деятельности.

При передаче информации педагог может столкнуться с различными проблемами, например, овладение студентами недостаточного по сравнению с запланированным объёмом знаний, либо освоение учебной программой не всеми обучающимися. Если к обучению студентов дистанционно преподаватель не был готов, то эти проблемы могут усугубиться. Могут возникать коммуникационные барьеры – неоднозначность понимания ситуации, фонетические проблемы (произношение, дефекты речи при низком качестве оборудования могут отвлекать, мешать ходу обучения), нарушение логики построения фраз (например, сокращение слов при обучении в формате чата). Процент фактически выданной информации по сравнению с запланированной может разительно сократиться, обратная связь от участников общения не будет мгновенной, ибо новый формат требует адаптации.

Важное значение имеет не только способ организации занятия – чат, видеоурок, онлайн-тестирование и другое, но и техническое оснащение рабочего места, а также умение педагога работать с аппаратурой (чувствовать дистанцию до микрофона, располагать камеру так, чтобы был доступен видеоматериал и т. п.).

---

<sup>110</sup> Колмогорова Л. А. Формирование коммуникативной компетентности личности: учебное пособие. – Барнаул: АлтГПУ, 2015. – 205 с.

Проблема организации педагогического общения в дистанционной форме зависит от надёжности каналов передачи информации. Педагог в силу приверженности идеи «живого» общения может испытать сложности при передаче информации, так как любая из сторон может намеренно или случайно прервать контакт, да и сам процесс восстановления связи дистанционно будет проходить дольше. Исключение невербальных средств связи может нарушить адекватность восприятия: принятие оценочных суждений за факты, пренебрежение важными для обучения данными, решение проблемных вопросов станет категоричным и т. д.

Обучающиеся, полагающиеся на такой канал восприятия, как слух, могут упускать или забывать информацию, передаваемую через чат, онлайн-презентации, видеоконференции с плохим качеством звука. Если обратная связь налажена, а организация обучения позволяет, то есть возможность избежать данной проблемы. Однако это накладывает дополнительную нагрузку на педагога, которому в очередной раз придётся модернизировать план занятий – переводить всю информацию в текстовую и частично визуальную. В целом, пропадёт полноценный контакт с аудиторией, педагог не сможет увидеть их реакцию на свои действия.

Большое значение в возникновении проблем педагогического общения имеют и психологические особенности личности, такие как стеснительность, внутренняя закрытость, эгоцентричность, чрезмерная эмоциональность, тревожность, которые не ощущаются в полной мере при дистанционном обучении. А значит личностно-ориентированный подход в образовании, как часть компетентностного, применяемого повсеместно в стране, не может быть реализован в полной мере. Отсутствие контакта глаз, чувства уверенности в суждениях собеседника, его целеустремленности или преданности мысли могут вызвать неверные оценочные суждения у сторон общения, либо потребовать приложения больших временных затрат для подтверждения. Проблема необходимости адаптации преподавателя к аудитории, и, наоборот, с учётом дистанционного обучения, потребует от сторон детализации информации.

Функция воспитания педагогического общения при дистанционном обучении представляется, таким образом, невыполнимой: связи, налаженные при личном контакте, утрачивают свою прочность и заменяются на более формальные. Эти обезличенные связи продолжают выполнять коммуникативную функцию общения, основанную на другом способе организации взаимодействия. В результате функции педагогического общения при дистанционном обучении выполняются не в полной мере. Это позволяет констатировать снижение продуктивности педагогического общения при новом формате организации образовательного процесса.

**М. С. ВОРОНЬКО**

аспирант 1 года обучения

кафедра национальной экономики

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ЦИФРОВОЙ УНИВЕРСИТЕТ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* Цифровизация охватила все сферы жизни общества, не обойдя и систему высшего образования. В статье дана попытка определить сущность цифрового университета и выделить основные его направления.

*Ключевые слова:* цифровой университет, цифровизация экономики, индивидуальная образовательная траектория, цифровые образовательные технологии.

Под цифровизацией экономики и общества понимается социально-экономическая трансформация, инициированная массовым внедрением и усвоением цифровых технологий, то есть технологий создания, обработки, обмена и передачи информации<sup>111</sup>.

Идеи цифровизации охватили все сферы жизни общества, в том числе и образование, которое является важнейшим фактором формирования не только экономики, но и общества. Поэтому система образования не смогла остаться в стороне от существующих тенденций.

Можно выделить некоторые особенности образования в XXI веке, которые учитываются в процессе модернизации вузов:

- удалённое взаимодействие в образовательных сетях;
- модульное построение образовательных программ;
- обучающиеся должны владеть ключевыми навыками и компетенциями через их применение в реальных ситуациях;
- возможность на основе анализа больших данных построить гибкие и адаптивные сетевые образовательные программы;
- широкое использование современных технологий;
- ориентация на развитие личности обучающегося;
- обучающийся должен быть готов к обучению в течение всей жизни (смена профессии, социальной роли и т. д.)<sup>112</sup>.

В последнее время в контексте цифровизации экономики всё чаще обсуждается новая модель высшего образования – цифровой университет.

Концепция «Цифрового университета» включает в себя следующие основные направления:

<sup>111</sup> Доклад «Цифровая экономика: глобальные тренды и практика российского бизнеса» [Электронный ресурс] // Официальный сайт НИУ ВШЭ. – URL: [https://imi.hse.ru/pr2017\\_1](https://imi.hse.ru/pr2017_1) (Дата обращения: 28.03.2020).

<sup>112</sup> Кондаков А. М. Цифровое образование: матрица возможностей [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.ito2018.bytic.ru/uploads/materials/2.pdf> (Дата обращения: 28.03.2020).

1. Цифровые образовательные технологии (онлайн-обучение).
2. Система управления на основе данных.
3. Компетенции цифровой экономики.
4. Формирование индивидуальных образовательных траекторий для студентов (введение возможности самостоятельного выбора ряда учебных дисциплин).

Назначение цифровых образовательных технологий заключается в формировании системы, которая направлена на создание, управление и использование цифровых образовательных ресурсов и сервисов в образовательном процессе университета и её тиражирование.

К таким цифровым образовательным ресурсам и сервисам можно отнести кампусные онлайн-курсы, массовые открытые онлайн-курсы, видеолекции, в том числе в составе лекционных видеокурсов, компьютерных тренажёров и виртуальных лабораторных работ.

Система управления на основе данных включает в себя следующие проекты и мероприятия:

- система управления цифровой трансформацией вуза;
- мета-сервис взаимодействия с партнёрами (личный кабинет партнёра);
- система управления ИТ-инфраструктурой и сервисами;
- интеграционные аналитические сервисы;
- цифровые финансовые сервисы для студентов, сотрудников и потребителей услуг вуза;
- сервис управления научным оборудованием;
- модель учёта индивидуальных научных достижений обучающихся;
- создание тиражируемой модели сбора данных и продвижения результатов научно-исследовательской деятельности вуза.

Компетенции цифровой экономики (КЦЭ) включаются во все образовательные программы с использованием динамической модели КЦЭ с учётом потребностей работодателей.

Динамическая модель компетенций – это динамически изменяющийся полный набор специальных и универсальных компетенций, соответствующий профессиональной деятельности, с оценкой уровня и тренда востребованности той или иной компетенции на рынке труда<sup>113</sup>.

В рамках блока КЦЭ определяются востребованные компетенции, затем разрабатываются курсы для развития данных компетенций, в том числе с использованием цифровых образовательных технологий. После этого разработанные курсы включаются в образовательные программы высшего образования, дополнительного профессионального образования и другие программы, в том числе с использованием индивидуальных образовательных траекторий.

---

<sup>113</sup> Созыкин А. В. Модель цифрового университета: компетенции цифровой экономики [Электронный ресурс] // Официальный сайт УрФУ – URL:[https://urfu.ru/fileadmin/user\\_upload/common\\_files/about/digital/pres/ENkonomika\\_Sozykin.pdf](https://urfu.ru/fileadmin/user_upload/common_files/about/digital/pres/ENkonomika_Sozykin.pdf) (Дата обращения: 02.04.2020).

Индивидуальные образовательные траектории (ИОТ) нацелены на то, чтобы расширить вариативность образовательных программ, формировать осознанный выбор студента и повышать его мотивацию. Это уникальный маршрут, который каждый студент прокладывает в образовательном пространстве университета, последовательно расширяя и усложняя свою учебную программу, выбирая новые дисциплины, преподавателей и форматы обучения<sup>114</sup>.

Цифровой сервис «Индивидуальные образовательные траектории» включает в себя:

- цифровые профили рабочей программы дисциплины;
- управление образовательным пространством и нагрузкой преподавателей;
- управление индивидуальным расписанием обучающегося;
- сервис «Цифровой тьютор», обеспечивающий поддержку принятия решений (рекомендации) по выбору курсов и формированию ИОТ обучающимися;
- сервис по оценке качества образовательной программы.

Таким образом, в основе цифрового университета лежит цифровая трансформация образовательного и исследовательского процессов, повышение качества итогового образовательного результата и мотивации студентов и преподавателей.

**Е. В. ГОРБАТЕНКО,**

аспирант 1 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛЕЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (на примере университетов США)**

*Аннотация.* В данной статье рассматривается характеристика особенностей американской модели высшего образования на примере ведущих вузов США. Высшее образование США отличается своей высокой технологичностью.

*Ключевые слова:* модель высшего образования, американская модель высшего образования, модель Гумбольдта, мультиверситет, многопрофильный университет.

В XX веке США смогли сформировать свою особую модель высшего образования, только с ей присущими особенностями. Модель – это система объектов или знаков, воспроизводящая наиболее существенные свойства системы – оригинала<sup>115</sup>.

<sup>114</sup> Тюменский государственный университет [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.utmn.ru/obrazovanie/iot> (Дата обращения: 02.04.2020).

<sup>115</sup> Бордовская Н. В., Реан А. А. Педагогика: учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2001. – С. 69.

Для того, чтобы перейти к характеристике американской модели, нужно подробнее остановиться на европейских моделях, которые фактически положили ей начало. Первые концепции классического университета принадлежат английскому мыслителю и социальному реформатору Джону Генри Ньюмену, который ввёл определение «идеи университета»<sup>116</sup>. Однако взгляды, описанные им, были слишком идеалистичны и нашли мало применения в реальной жизни. В результате, в Европе завоевала популярность модель немецкого учёного Вильгельма фон Гумбольдта, характеризующаяся практичностью, поддержкой государства и исследовательской миссией<sup>117</sup>.

Одним из первых университетов, который адаптировал немецкую модель, предложив в качестве основы учебной программы считать аспирантуру и исследовательский центр, стал Университет Джонса Хопкинса в городе Балтимор. Постепенно к аналогичным практикам перешли Гарвардский университет и Корнеллский университет в штате Нью-Йорк.

Со временем американская модель начала обретать всё более уникальные черты. Центральными аспектами американского образования стали специализация и практические знания, в то время как теория плавно переходила на второй план. Стоит также отметить независимость американских университетов от государства. Высшие учебные заведения США управлялись правлениями, независимыми от профессорско-педагогического состава. Сокращение государственного финансирования в середине XX века вклинило вузы в процесс рыночных отношений. Начинает развиваться так называемый «академический капитализм»<sup>118</sup>. Этот процесс повлиял на рост стоимости высшего образования, как частного, так и государственного. В связи с этим, возможности получить высшее образование зачастую препятствовал финансовый фактор. Ограничение возможности государственного финансирования вызывало конфликты между учебными заведениями и провоцировало так называемые «войны за влияние».

Первым, кто попытался решить эту проблему, стал американский футуролог и президент системы университета Калифорнии Кларк Керр. В 1960 году он создал план, который положил начало «Калифорнийской мечте». Согласно этому плану, создавалась пирамидальная структура высшего образования, в которой абитуриенты распределялись между элитными исследовательскими университетами, университетами, которые обеспечивают высшее образование по массовым профессиям и общественными колледжами<sup>119</sup>. Помимо этого,

<sup>116</sup> Шушляева О. Н. Развитие идеи классического университета в концепциях немецких учёных // Международный научно-исследовательский журнал. – 2018. – № 1 (67). – С. 41-44.

<sup>117</sup> Kristjan T. Sigurdson Clark Kerr's Multiversity and Technology Transfer in the Modern American Research University [Electronic source] // College quarterly. – 2013. – URL: <https://eric.ed.gov> (Дата обращения: 20.03.2020).

<sup>118</sup> Налетова И. В. Изменение национальных традиций высшего образования в современных условиях [Электронный ресурс] // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2005. – URL: <http://www.old.jourssa.ru> (Дата обращения: 20.03.2020).

<sup>119</sup> Кроу М., Дэбарс У. Модель нового американского университета / пер. с англ. М. Рудакова. – Издательский дом Высшей школы экономики, 2017. – 822 с.

предусматривалась финансовая поддержка студентов. Несмотря на то, что последнее время данная модель подвергается критике, свою актуальность она не потеряла до сих пор. Стоит также отметить, что в то же время К. Керр ввёл теорию «мультиверситета»<sup>120</sup>, которая подразумевала отсутствие формальных границ между университетами и срастания университетских центров в целях развития новых идей.

Рост глобализации и цифровизации конца XX – начала XXI века повлиял на развитие новых моделей высшего образования, отвечающих стандартам времени. Аспекты модели «мультиверситета», разработанные Кларком Керром в середине прошлого века начали осуществляться с развитием влияния цифровых технологий. Появление подразделений по трансферу технологий в таких университетах как Висконсинский университет и Массачусетский технологический институт (MIT) открыли двери интеграции инновационных технологий, бизнеса и науки. Появление инновационных многокампусных, многопрофильных университетов, работающих с самыми разными студентами, где происходит объединение миссий и функций различных университетов (университет штата Аризона), становится новой моделью американского образования. Такие высшие учебные заведения отвечают разнообразным запросам общества. Мы можем предположить, что процесс глобализации будет стимулировать переход к данной модели и дальше, уходя от традиционного понимания модели высшего образования.

**О. Д. ДИМИТРИЧЕНКО**

аспирант 1 года обучения

кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **АКСИОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД И ЕГО РОЛЬ В СОВРЕМЕННОЙ ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ**

*Аннотация.* Педагогические ценности, как и любые другие духовные ценности, зависят от различных отношений в обществе: социальных, политических, экономических, которые в свою очередь влияют на развитие педагогики. Благодаря аксиологическому подходу можно выделить приоритетные ценности в образовании, воспитании и саморазвитии человека. В данной статье описаны основы аксиологического подхода, а также определена роль ценностного подхода в современной высшей школе.

*Ключевые слова:* аксиология, ценностный подход, гуманизация образования, педагогические ценности, ценностные альтернативы.

---

<sup>120</sup> Панькова Н. М. Миссия университета в современных концепциях высшего университетского образования // Известия Томского политехнического университета. Инжиниринг георесурсов. – 2008. – С. 185-189.



Человек, в ходе своей жизнедеятельности, постоянно оценивает происходящие вокруг него события, ставит перед собой задачи, принимает решения и реализует свои цели. Его отношение к природе, обществу или самому себе складывается из двух подходов, один из которых практический, а другой – абстрактно-теоретический (познавательный). Связь между этими подходами выполняет аксиологический (ценностный) подход.

Аксиология – учение о формах и способах ценностного проектирования человеком своих жизненных устремлений в будущее, выбора ориентиров для личной жизни и оправдания или осуждения прошлого, «иного» и общезначимого<sup>121</sup>. Термин «аксиология» был введён в 1902 году французским философом П. Лапи. До этого времени для обозначения этого учения использовался другой термин – «тималогия». Аксиология как дисциплина появляется в XX веке, однако, проблема ценностей издревле интересовала мыслителей греческой и древнеримской философии. Главной ценностью на тот момент (по Платону) была идея Блага. Платоном была выстроена иерархия ценностей, где основной была ценность Блага, а остальные ценности стояли ниже по уровню.

Центральным понятием аксиологии является «ценность». Ценность заключается не в самом предмете, она формируется в сознании оценивающего субъекта и выражает отношение к предмету. Эти отношения носят относительно устойчивый характер.

Педагогические ценности складываются исторически в ходе развития общества и системы образования и фиксируются в педагогической науке как в форме общественного сознания в виде идей, концепций и теорий. Предметом педагогической аксиологии (по В. А. Сластёнину) являются ценности: научно-педагогического исследования; инновационной деятельности; педагогических явлений. Объектом исследования научной педагогики является «педагогический факт (явление)». Центральным понятием педагогической аксиологии является образование, так как оно влияет на все остальные базовые процессы, происходящие в культуре и обществе<sup>122</sup>.

По мнению российского историка и политолога В. Э. Багдасаряна на сегодняшний день Россия находится на этапе ценностной деградации (рис. 1). Это относится и к ценностям российского образования<sup>123</sup>.

<sup>121</sup> Философия: Энциклопедический словарь / под ред. А. А. Ивина – М.: Гардарики, 2004 – 1072 с.

<sup>122</sup> Сластёнин В. А., Шиянов Е. Н. Гуманистическая парадигма образования как основа формирования отечественной стратегии профессиональной подготовки учителя // Национальные ценности образования: история и современность. / под ред. З. И. Равкина. – М.: ИТОП РАО, 1996. – с. 232.

<sup>123</sup> Багдасарян В. Э. Методология аксиологического подхода [Электронный ресурс] // Семинар № 1. Исследовательского центра «Аксиология». – 2019. – URL: <https://www.youtube.com/watch?v=IGW9q490L5I&t=379s> (Дата обращения: 21.04.2020).



Рис. 1. Причины ценностной деградации

Все выдающиеся педагогические школы и направления прошлого включали в себя размышления о ценности образования. В дореволюционное время, в эпоху традиционного общества существовали религиозные ценностные альтернативы. Образовательная система в России до революции в большом количестве включала в себя религиозное образование (Закон Божий, церковнославянский язык, церковное пение и др.) (рис. 2).

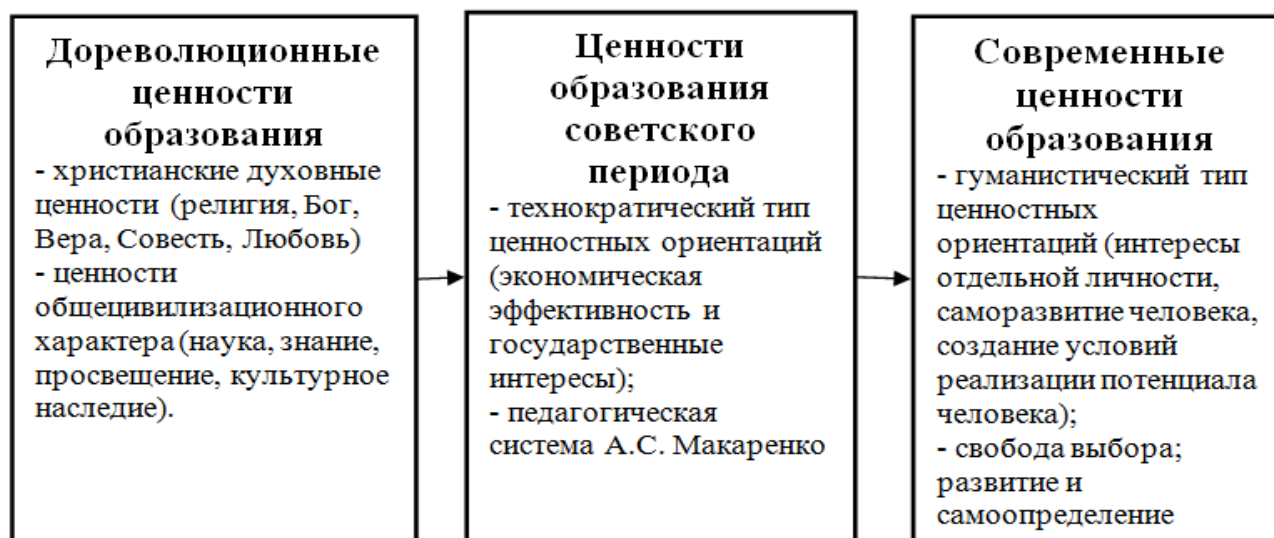


Рис. 2. Ценности образования России в различные периоды

В эпоху модерна возникло противопоставление на уровне ценностных альтернатив глобальных идеологий: ценности коммунизма, либерализма и др. В советские годы кадровая подготовка будущих специалистов значительно отличалась от той, которая существует сегодня. Советская система образования всегда была конкурентоспособной. Благодаря ей СССР вышел в 1960-ых годах на первые строчки в рейтинге самых образованных государств мира.

Базой советского образования были: энциклопедические знания; наличие большого стимула у обучающихся к учёбе; уважение к педагогическому труду. В XX веке происходила борьба ценностей. После крушения Советского Союза мировая ценностная альтернатива была упразднена. Человек в этот момент перестал мыслить на ценностном уровне, он перестал выбирать ценности, которые ему предпочтительны. Потребительство и ценностная деградация является следствием этих происходящих процессов. Образование, которое изначально несло посыл трансляции культуры следующему поколению, оказалось дискредитированным, а трудовое воспитание было лишено своего нравственно-эстетического значения.

К современным ценностям образования относят: свободу выбора; развитие и самоопределение; самостоятельность и ответственность личности в принятии решений<sup>124</sup>. Однако до сих пор, ещё после распада СССР, наша страна находится на этапе ценностной деградации. И существует острая необходимость в обновлении образовательного процесса на всех его ступенях. Эта стратегическая программа обновления относится к гуманистически ориентированной философии образования. Гуманизация образования предполагает: развивать духовные силы, способности и умения, которые могут помочь человеку преодолеть жизненные препятствия; вносить вклад в формирование характера и моральной ответственности; овладевать средствами, необходимыми для достижения интеллектуально-нравственной свободы, личной автономии и счастья; создавать условия для саморазвития творческой индивидуальности и раскрытия духовных потенций.

Именно этого не хватает сейчас современной высшей школе России. Проблемой образовательных ценностей нашей страны является: прагматичное отношение к образованию, что приводит к вытеснению, гуманитарной и общекультурной подготовки; тенденция редуцирования образования к обучению, а обучения к профессиональной подготовке; отстранённость образовательных учреждений от воспитательных целей.

Необходим пересмотр образования страны именно с гуманистической точки зрения. Образование современной высшей школы должно включать не только новейшую научно-техническую информацию, но и гуманитарные личностно-развивающие знания и умения, основы эмоционально-ценностного отношения к миру и человеку в нём, а также систему нравственно-этических чувств, которые определяют поведение человека в различных жизненных ситуациях.

---

<sup>124</sup> Большаков В. П. Ценности культуры и время (некоторые проблемы современной теории культуры). – Великий Новгород: Издательство НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2002. – 112 с.

**Е. В. ЕРМАКОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра таможенного дела

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИКИ СТУДЕНТОВ (бакалавров и специалистов)**

*Аннотация.* В статье рассматриваются различные виды практики в учебном процессе и способы её организации. Предлагаются возможные направления совершенствования процессов прохождения практики для обеспечения повышения качества формирования профессиональных компетенций будущих специалистов.

*Ключевые слова:* профессиональные компетенции, учебная практика, ознакомительная практика, производственная практика, преддипломная практика.

В условиях глобальных изменений социально-экономической сферы вопросы качества подготовки молодых специалистов привлекают к себе повышенное внимание. Стремительно развивающаяся экономика способствует формированию рынков труда с новыми запросами. Конкурентным преимуществом при трудоустройстве выпускников является их полная готовность к работе. Не так много работодателей выражают готовность дополнительно обучать и адаптировать молодых сотрудников после устройства их на работу.

Вузы оперативно реагируют на вызовы современности, внедряя инновационные образовательные технологии и методы обучения, тем самым создавая условия для максимально эффективной подготовки студентов к началу самостоятельной трудовой деятельности. Обучение в высших учебных заведениях предполагает помимо освоения теоретических знаний приобретение опыта практической деятельности. В процессе выполнения определённых видов работ, имеющих отношение к будущей профессиональной деятельности, происходит развитие практических навыков и формирование компетенций.

Если практика за стенами вуза проводится формально, теоретические знания студентов не находят применения на практике, что негативно отражается на дальнейшем обучении и профессиональном развитии. Успешный опыт практической деятельности способствует интенсивному и качественному формированию профессиональных компетенций и позволяет сократить период адаптации при поступлении на работу.

Проведение практики обучающихся предусмотрено основными образовательными программами. Распределение практики по периодам обучения устанавливается учебным планом. Программа практики является составной частью образовательной программы, разрабатывается и утверждается вузом. Она включает в себя виды, способы и формы проведения, определённое содержание и отчётность. Практика, которую проходят студенты в процессе обучения в вузе, в зависимости от цели её проведения подразделяется на учебную, ознакомительную, производственную и преддипломную. С учётом от вида практики осуществляется подбор места и способа её проведения.

Для закрепления и углубления полученных в течение первого и второго года обучения теоретических знаний и умений проводятся различные практические занятия, мастер-классы, круглые столы, деловые игры. Обычно такая практика называется учебной. В процессе учебной практики формируются навыки командной и индивидуальной работы. Полученный опыт позволяет успешно осваивать новые учебные дисциплины на последующих курсах.

Для содействия студенту в выборе направленности или специализации целесообразно организовать ознакомительную практику, которая позволит сформировать представление о предприятиях и организациях государственного, муниципального или коммерческого сектора. В процессе такой практики студенту предоставляется возможность изнутри познакомиться со спецификой работы отдельных подразделений, основными управленческими, техническими, производственными процессами, понять, как в целом функционирует организация и взаимодействует с внешней средой. Оптимальным способом проведения ознакомительной практики является экскурсия. Для ознакомления с деятельностью предприятий, имеющих особый режим доступа, представляются демонстрационно-презентационные материалы и/или организуется выступление руководителей и специалистов на площадке вуза.

На старших курсах практика организуется с целью дальнейшего углубления и расширения знаний, формирования и развития начальных профессиональных навыков. Такая практика называется производственной, хоть и не всегда связана с процессами производства. Студент погружается в профессиональную среду, закрепляется за каким-либо структурным подразделением (отделом), изучает его функции и задачи. Практиканту может быть поручено выполнение каких-либо не слишком сложных операций и задач, оформление писем, служебных записок, систематизация документов, расчёты, аналитика. При прохождении практики отдельные студенты (с их согласия) выполняют функции по вакантной должности с оформлением таких отношений в качестве трудовых. В процессе производственной практики у студентов вырабатывается готовность к самостоятельной работе, развиваются коммуникативные навыки, умение работать в коллективе, общаться с коллегами, клиентами. Студенты учатся решать поставленные задачи, ориентироваться в конкретных ситуациях. Можно сказать, что в процессе производственной практики происходит своеобразная «примерка» профессии, результатом которой может стать корректировка траектории обучения, постановка дополнительных задач, связанных с развитием тех или иных компетенций.

На завершающем этапе обучения после освоения всей теоретической программы студенты направляются на преддипломную практику. Место для её прохождения должно быть определено с учётом темы дипломной работы, результатов прохождения предыдущих практик. В процессе преддипломной практики студенты могут подобрать полезные материалы и статистические данные для дипломной работы, провести исследование. Сформированный к заключительному курсу обучения уровень знаний позволит в процессе

практической деятельности выявить проблемы по исследуемому направлению и сформулировать предложения по их разрешению. Прохождение преддипломной практики – это хорошая возможность для студента продемонстрировать достигнутый за время обучения в вузе уровень знаний, умений, навыков и компетенций, личные и профессиональные качества, положительно зарекомендовать себя в глазах работодателя.

С целью повышения эффективности практики необходимо тщательно планировать её. Последовательность изучения дисциплин должна учитываться при интеграции различных видов практики в учебный процесс. Для улучшения процессов прохождения практики вузами должны быть разработаны специальные пособия, где необходимо определить цели и задачи, содержание, права и обязанности, формы отчётов, критерии оценки, порядок контроля. При написании пособий следует учитывать, что разработка практических заданий, а также их постепенное усложнение и увеличение по объёму с учётом программы освоения теоретического материала и результатов прохождения предыдущих практик позволит добиться максимально эффективного прохождения практики.

Таким образом, к организации и проведению практики студентов должен применяться комплексный подход, что позволит обеспечить оптимальные комбинации теоретического и практического видов обучения, а также будет способствовать повышению качества профессиональной подготовки молодых специалистов, развитию таких необходимых в современном мире качеств как гибкость, скорость оперативного мышления, способность к быстрой адаптации.

**М. Ю. ЕРМАКОВА,**

аспирант 1 года обучения

кафедра государственного и территориального управления

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ПРОБЛЕМЫ ДИДАКТИКИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ ПРИ ОБУЧЕНИИ И ПОДГОТОВКЕ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ**

*Аннотация.* Данная статья раскрывает и отражает дидактические сложности, связанные с требованиями ФГОС третьего поколения, компетентностным подходом, с которыми сталкиваются педагоги высшей школы. Автор делится личным методическим опытом по подготовке будущих бакалавров-менеджеров. Вектор педагогических приёмов направлен на эффективность самостоятельной работы студентов и повышения их мотивации к обучению.

*Ключевые слова:* дидактика, компетентностный подход, ФГОС третьего поколения, эффективность обучения будущих бакалавров-менеджеров.

Дидактика – это важнейшая отрасль научного знания, изучающая и исследующая проблемы обучения и образования<sup>125</sup>. Дидактика высшей школы – отрасль педагогики высшей школы, которая разрабатывает теорию образования и обучения в высших учебных заведениях, а также воспитание в процессе обучения<sup>126</sup>. Обучение – целенаправленный процесс организации деятельности обучающихся по овладению знаниями, умениями, навыками и компетенцией, приобретению опыта деятельности, развитию способностей, приобретению опыта применения знаний в повседневной жизни и формированию у обучающихся мотивации получения образования в течение всей жизни<sup>127</sup>.

Проанализируем некоторые уровни, на которых произошли определённые усложнения в рамках подготовки студентов-бакалавров, обучающихся по направлению «Менеджмент». В первую очередь, это связано с целями обучения, поставленными ФГОС третьего поколения: наличие компетентного подхода, балльно-рейтинговая система оценки знаний студентов, переход к системе учёта учебной работы и времени в условных единицах (ECTS), широкое применение и внедрение в образовательный процесс активных и интерактивных форм обучения, увеличение роли и объёма самостоятельной работы студента. Задача преподавателя состоит в методически грамотном построении занятий таким образом, чтобы студенты понимали, в какие моменты их учебной деятельности формируются компетенции, требуемые ФГОС.

В условиях изобилия открытых образовательных ресурсов изменилась роль педагога в процессе обучения. Как показывает собственная педагогическая практика, преподаватель психологически не всегда справляется с ситуацией, если сегодняшний студент требует анализ материала, найденного на просторах Интернета. В свой черёд, и Интернет создаёт новую модель обучения – коннективизм, когда участники педагогического процесса совместно исследуют информационные ресурсы дисциплины.<sup>128</sup> Усложняется работа преподавателя и в силу прихода студентов «новой формации», потерявших навыки самостоятельного написания текстов, подготовки заданий, формулировки вопросов и т. д. В рамках преподавания дисциплин «Государственный менеджмент» и «Управление энергоэффективностью и ресурсосбережением» используются различные приёмы для «лечения» вышеперечисленных качеств современного студента. В частности, один из приёмов связан с написанием конспекта оригинального текста, так как некоторые современные студенты бакалавриата даже и не понимают, что такое конспект и как его нужно делать. Также в рамках проведения практических занятий, по вышеуказанным дисциплинам, постоянно активизируется самостоятельная работа студентов,

---

<sup>125</sup> Андреев А. А. Педагогика высшей школы. Новый курс. – М.: ММИЭИФП, 2013.

<sup>126</sup> Оконь В. Введение в общую дидактику. – М.: Высшая школа, 2017.

<sup>127</sup> Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 01.03.2020) «Об образовании в Российской Федерации» // Российская газета. – 2012. – 31 декабря. – № 303 (5976).

<sup>128</sup> George Siemens. Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age. December 12, 2014 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.elearnspace.org/articles> (Дата обращения: 25.03.2020).

проводятся обсуждения и дискуссии по проблемным темам, даётся анализ и оценка позиций и точек зрения. В данных вопросах очень важна включённость эмоционального интеллекта студентов. Например, по дисциплине «Государственный менеджмент» проводятся деловые игры, которые вызывают повышенный интерес у студентов, в связи с тем, что они вовлечены в определённые роли, в рамках которых выполняют задания, проявляют креативное мышление и, по завершению, коллективно обсуждают итоги игры. Психолого-педагогические наблюдения за студентами в малых группах позволяют анализировать личностные ресурсы каждого обучающегося, что очень полезно для формирования набора качеств будущего менеджера. Как свидетельствует педагогическая практика и собственный опыт педагогической деятельности, студенты бакалавриата не обладают навыками грамотной формулировки вопросов. Особое внимание на занятиях уделяется процессу задавания вопросов как инструменту развития управленческого мышления. В рамках выступления бакалавров-менеджеров с докладами и презентациями формируется экспертный состав студентов группы, состоящий из трёх человек, которые активно задают вопросы и оценивают каждого выступающего. В течение семестра все студенты учебной группы проходят через должность «эксперта». Такой способ формирует у них навыки грамотной формулировки и транслирования на аудиторию слушателей своих вопросов.

Дидактика высшей школы, которая относится к теоретическим наукам, параллельно уделяет внимание вопросам эффективного формирования дидактических отношений в практике педагогического общения и взаимодействия. Речь здесь идёт о так называемой дидактике знаний. Их применение творческой направленности способствуют формированию у преподавателя высшей школы определённого педагогического мастерства с использованием дидактического осмысления своего преподавательского опыта, являющегося основным ориентиром в вопросах обучения и преподаваний в высшей школе.

**Р. Ю. ИВАНОВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ПРОБЛЕМА РЕАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В СОВРЕМЕННОЙ ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ**

*Аннотация.* В статье представлен анализ проблематики и популярных концепций реализации личностно-ориентированного подхода в обучении.

*Ключевые слова:* личность, личностно-ориентированный подход, проблематика, реализация, обучение.



В современном мире образование начинает занимать более значимое место в жизни государства и общества. Стремительно развивающийся рынок труда, а также постоянный процесс повышения стандартов качества образования ставят перед высшими учебными заведениями всё более амбициозные задачи. В этих условиях основным ориентиром педагогических систем становится формирование и развитие личностного начала в человеке. Образовательная парадигма, в рамках которой учащийся рассматривается лишь как объект воспитательного воздействия преподавателя, становится менее актуальной. Общество ставит перед образовательными учреждениями задачу воспитания личности, способной к рефлексии, самостоятельному анализу и обучению, критическому мышлению. Вышеупомянутые аспекты деятельности человека являются фундаментом личностно-ориентированного подхода в обучении.

Первые упоминания идеи, впоследствии ставших основной личностно-ориентированного подхода, приписывают авторству Сенеки. Первичным этапом работы с воспитанником древнеримский философ полагал проведение беседы с целью выявления внутреннего импульса к самосовершенствованию, природных склонностей и способности к рефлексии. Сенека при формировании программы обучения особое внимание уделял возрасту и духовному складу ученика. Более молодых учеников он рассматривал как гораздо восприимчивых, гибких, адаптивных к обучению, с взрослыми воспитанниками всегда присутствовал риск, поэтому он считал, что необходимо быть осторожным, «чтобы он не отчаялся в самом себе»<sup>129</sup>.

В эпоху Возрождения проблемам личностного подхода посвящали свои труды такие деятели, как Т. Мор, М. Лютер и многие другие. Позднее данная концепция нашла отражение в работах Д. Дидро, Ж.-Ж. Руссо, А. Н. Радищева, А. Маслоу, в советский и постсоветский периоды исследованиями личностного фактора в педагогике занимались В. В. Краевский, М. Н. Снаткин, В. В. Сериков, Е. В. Бондаревская, А. А. Плигин, В. П. Беспалько, И. А. Волков, В. М. Монахов, С. В. Зайцев, А. В. Зеленцова, М. М. Балашови другие<sup>130</sup>.

В работах «Образование и личность», «Личностно-ориентированное образование», «Личностно-ориентированный подход в образовании: концепции и технологии» В. В. Сериков определяет концепцию личностно-ориентированного обучения как создание определённых условий для обучающегося, в которых он наиболее полно сможет проявить и развить «личностные функции»<sup>131</sup>. Данное утверждение противопоставляется более

<sup>129</sup> Исследования и публикации по истории античного мира: сб. статей / под ред. проф. Э. Д. Фролова. Вып. 14. – СПб., 2014. – 516 с.

<sup>130</sup> Лисеенко В. И. Особенности личностно ориентированного образования в вузе: формы реализации, особенности, проблемы // Молодой учёный. – 2017. – № 15. – С. 530-536. – URL: <https://moluch.ru/archive/149/42231> (Дата обращения: 01.04.2020).

<sup>131</sup> Сериков В. В. Образование и личность. Теория и практика проектирования педагогических систем. – М.: Издательская корпорация «Логос», 1999. – 272 с.

ранней педагогической парадигме формирования личности с заданными свойствами. Таким образом, образовательная программа фокусируется не на результатах деятельности ученика, а на формировании у него субъектного опыта, то есть наличия осмысленного опыта поведения в различных ситуациях.

В рамках исследований «Гуманистическая парадигма личностно-ориентированного образования», «Концепции личностно-ориентированного образования и целостная педагогическая теория» Е. В. Бондаревская описывает ключевые принципы взаимосвязи культуры и образования. Также автор вводит понятие «человек культуры» – свободный, гуманный, духовный, творческий тип личности, на воспитание которого и направлена образовательная программа. Основой такого образования становится культурологический подход<sup>132</sup>. Основопологающим фактором, по мнению Е. В. Бондаревской, является утверждение, что «каждая личность уникальна, и главной задачей педагогической работы является формирование её индивидуальности, создания условий для развития её творческого потенциала».

Такие работы, как «Построение модели личностно-ориентированной школы», «Разработка технологии личностно-ориентированного обучения» И. С. Якиманской легли в основу многих дальнейших исследований феномена личностно-ориентированного обучения. Ключевой идеей данных трудов является разработка субъектно-личностного подхода, опирающегося на принципы уникальности, индивидуальности каждого ребёнка<sup>133</sup>. Базисом концепции служит работа с субъектным опытом обучающегося. Наиболее значимым фактором, определяющим практическое применение личностно-ориентированного подхода, является опора на субъектный опыт студента с целью формирования у него собственных способов познания и дальнейшего саморазвития<sup>134</sup>.

Говоря о проблематике реализации личностно-ориентированного подхода, В. И. Андреев отмечает, что образовательные технологии разрабатываются в отрыве от вида деятельности, что особенно повышает актуальность исследований деятельности, в рамках которой рассматривается развитие личности. Многие рассматриваемые современными специалистами по психологии и педагогике приёмы учебной деятельности разрабатываются в контексте системы школьного образования. Одной из ключевых задач педагога предлагается формирование у студента «умения учиться», а также определение образовательной траектории, что позволяет увеличить зону самообразования, самопознания обучающегося. Стоит отметить, что многие рекомендации малоприменимы в высшей школе и наиболее актуальны в школьном образовании

<sup>132</sup> Бондаревская Е. В. Концепции личностно-ориентированного образования и целостная педагогическая теория // Школа духовности. – 1999 – № 5. – С. 41-66.

<sup>133</sup> Построение модели личностно-ориентированного обучения / под научной ред. И. С. Якиманской. – М.: КСП+, 2001. – 128 с.

<sup>134</sup> Якиманская И. С. Личностно-ориентированное обучение в современной школе. – М.: Сентябрь, 2000. – 112 с.

по причине высокой нагрузки на преподавателя в российских вузах, одновременного обучения большого числа студентов. По результатам исследования моделей индивидуализации Б. Ливер классифицирует учеников согласно их ведущим каналам восприятия на визуалов, аудиалов и кинестетиков. Ввиду обозначенной градации автором утверждается, что каждому из описанных типов студентов требуется отдельная, определённого вида презентация материала<sup>135</sup>. Внедрение подобной технологии преподавания в систему современного высшего образования видится затруднительным.

Реализация принципов личностного подхода в обучении требует соблюдения нескольких условий, среди которых внутренняя мотивация студентов, наличие предпосылок для повышения активности учащихся, культивация самостоятельного контроля и оценки деятельности и др.

Одной из проблем является отсутствие в российской практике гибкости по выбору дисциплин. Положительный опыт ведущих систем образования в мире демонстрирует, что предложение выбора дисциплин, по которым будет проводиться обучение студента, может позитивно сказаться на учебной мотивации учащихся.

Таким образом, вопросы реализации личностно-ориентированного обучения в школьном образовании достаточно подробно проанализированы в исследованиях вышеприведённых авторов, проблемы же применения данной концепции в контексте высшей школе на технологическом уровне остаются нерешёнными.

**Е. М. ИВАНОВА,**

аспирант 1 года обучения  
кафедра экономики труда

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ БОЛОНСКОГО ПРОЦЕССА В РОССИИ**

*Аннотация:* В статье рассматривается история развития Болонского процесса в российском образовании. Анализируются основные проблемы реализации соглашения с точки зрения экспертов и с точки зрения обучающихся.

*Ключевые слова:* Болонский процесс, российское высшее образование

Идея осуществления Болонского процесса зародилась в Болонском университете. В 1998 году министры образования Великобритании, Франции, Германии и Италии в Сорбонском университете подписали декларацию «О гармонизации архитектуры европейской системы высшего образования»<sup>136</sup>.

<sup>135</sup> Ливер Б. Обучение всего класса / пер. с англ. О. Е. Биченковой. – М.: Новая школа, 1995. – 48 с.

<sup>136</sup> History [Электронный ресурс] // European Higher Education Area. – URL: <http://www.ehea.info/pid34248/history.html> (Дата обращения: 20.12.2019).

В Российской Федерации идея Болонского процесса появляется с 90-х годов прошлого века. Основными предпосылками его развития в России были:

- необходимость реформирования советской системы образования во времена переходной экономики;
- коммерциализация высшего образования;
- снижение качества высшего образования.

По результатам многочисленных дискуссий было решено модернизировать систему высшего образования Российской Федерации в соответствии с Болонским соглашением. В сентябре 2003 года на встрече министров образования ЕС Россия подписала декларацию<sup>137</sup>.

Переход на новую систему был сопряжён с целым рядом проблем, так как за долгие годы в России устоялись свои принципы и традиции в высшем образовании.

Основная проблема – попытка внедрить не адаптированную под российские реалии западную систему образования. Вследствие чего, уже на протяжении практически двух десятилетий основные цели Болонского соглашения так и не могут быть достигнуты. Так, традиционная система российского образования всегда предусматривала практически вдвое больше аудиторных часов, нежели европейская. И помимо внесения архиважных изменений в учебные планы и программы, такая оптимизация привела к уменьшению аудиторных часов преподавателей, к сокращению их штата, но при этом многократно возросла стрессогенность педагогического труда. Это пагубно сказывается на качестве образования, ведь каждый профессор является носителем сакральных знаний.

Большая часть профессорско-преподавательского состава не принимает «новую» систему высшего образования и не всегда готова принимать нововведения, тем более, полностью разрушающие традиции российской школы, как например, двухуровневая система образования, большое количество внеаудиторных часов и так далее.

Рассмотрим проблемы реализации Болонского процесса в России более подробно на примере целей соглашения.

*Первая цель – принятие системы сопоставимых степеней.*

Россия перешла на трёхуровневую систему образования. Однако, бакалаврам и магистрам, получившим диплом в России, до сих пор требуется нострификация для дальнейшей учёбы или работы за границей. В то время, как с дипломами Европы и других стран трудоустраиваются в России, что ведёт к усложнению положения российских выпускников на рынке труда.

К тому же, многие работодатели оценивают бакалавров, как людей с неполным высшим образованием. Вследствие чего, вместо трудоустройства сразу после окончания первой ступени университетского образования, молодым

---

<sup>137</sup> Куприянов Р. В., Виленский А. А., Куприянова Н. Е. Болонский процесс в России: специфика и сложности реализации // Вестник Казанского технологического университета. – 2014. – № 20. – С. 412-416.

людям приходится сразу же поступать в магистратуру, которая не всегда предполагает совместительство с работой. А после окончания магистратуры для успешного трудоустройства необходим опыт работы.

*Вторая цель – введение системы обучения, основанной на двух циклах.*

Данная цель подразумевала появление у студента возможности сменить профиль обучения после завершения первого уровня образования. Однако, сейчас 60%<sup>138</sup> дисциплин изучаемых на бакалавриате – узкопрофильные, а, значит, смена направления обучения моментально скажется на его качестве. Если только студент не возьмёт год перерыва для самостоятельного изучения пропущенного материала. В то время, как европейское образование действительно несёт возможность смены профиля, так как узкопрофильных дисциплин в нём намного меньше.

Это опять же говорит о неготовности российских университетов к подобного рода вмешательствам в учебные планы.

*Третья цель – внедрение кредитной системы.*

Данная цель подразумевала индивидуально-ориентированный план обучения студента и введение балльно-рейтинговой системы оценки, как инструмента стимулирования. Эта цель частично реализована.

Однако, введение индивидуально-ориентированного плана обучения неоднозначно. Формально у многих студентов действительно есть предметы по выбору. К тому же, кредитная система предполагает возможность, как уменьшения, так и увеличения срока обучения. В зависимости от скорости набора необходимого количества предметов для успешного окончания университета.

На практике данные мероприятия негативно сказываются на экономической эффективности вузов, вследствие чего их внедрение становится невыгодным.

*Четвертая цель – содействие мобильности студентов.*

Данная цель действительно частично реализована. Возможностей уехать по обмену в университеты других стран существует. Однако, в силу несопоставимости «сопоставимых степеней» и колоссального различия в программах обучения, мобильность очень трудоёмкая. По возвращению с обмена студентам приходится в срочном порядке закрывать все пропущенные контрольные, а также сдавать зачёты и экзамены.

К тому же, здесь возникает проблема низкого уровня знаний иностранных языков у большинства российских студентов.

*Пятая цель – обеспечение качества образования.*

В соответствии с нормативными документами, оценка качества образования не должна осуществляться государством. В России же это государственная аккредитация. Критерии данной оценки сомнительны, так как отражают качество образования лишь на бумаге. Подготовка документации занимает основное рабочее время профессорско-преподавательского состава,

---

<sup>138</sup> ФГОС ВПО по направлениям бакалавриата [Электронный ресурс]. – URL: <http://fgosvo.ru/fgosvpo/7/6/1/8> (Дата обращения: 01.04.2020).

отвлекая его от непосредственной деятельности. Вследствие чего, качество образования падает.

*Шестая цель – улучшение трудоустройства выпускников на каждом из циклов обучения, а также в контексте обучения в течение всей жизни.*

Трудоустройство на каждом из циклов обучения утопично в современных реалиях. Если традиционный специалитет давал такую возможность, то степень бакалавра не гарантирует успех у работодателей.

А вследствие отсутствия правовых оснований для индивидуальной системы учёта и накопления кредитов обучающихся в российской системе образования нет возможности накапливать кредиты в течение жизни и учитывать их при обучении.

Проведённый нами опрос среди обучающихся СПбГЭУ и РГПУ им. А. И. Герцена выявил, что 97% обучающихся на программах бакалавриата поддерживают идею Болонского процесса, в то время как лишь 61% магистрантов и аспирантов видят плюсы в принятии соглашения.

Основными проблемами реализации Болонского процесса в России магистранты и аспиранты выделили:

- неготовность университетов полностью перестроиться к новым условиям;
- непринятие частью ППС новых образовательных стандартов;
- архивысокая бюрократизированность высшего образования;
- не адаптированность внедряемой западной системы к российским реалиям.

Можно сделать вывод, что на данный момент большая часть целей Болонского соглашения реализована лишь на бумаге, вследствие чего понятие «Болонский процесс» и используется в России чаще всего с негативной коннотацией. Однако, если преодолеть существующие барьеры и адаптировать систему под российские реалии с учётом прошлого опыта, то эффективность высшего образования возрастет.

**Т. А. ИГНАТЬЕВА,**

аспирант 1 года обучения

кафедра экономики и управления в сфере услуг

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ: ТЕКУЩАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ**

*Аннотация.* Данная статья посвящена вопросам применения дистанционных образовательных технологий в сфере дополнительного профессионального образования, в статье описываются тенденции в развитии цифрового образования в сфере ДПО.

*Ключевые слова:* дополнительное профессиональное образование, дистанционное обучение, цифровое образование.

В текущих условиях постоянной модернизации российской системы образования и сложной экономической ситуации как в России, так и во всём мире развитие дополнительного профессионального образования (ДПО) становится всё более актуальным, что позволяет максимально оперативно реагировать на изменения внешней среды и решать задачи развития личностных компетенций с учётом потребностей как обучающихся, так и работодателей, которые формируют рынок труда<sup>139</sup>. Процесс информатизации современного общества, непрерывное развитие информационно-коммуникационных технологий, постоянные изменения в системе образования обусловили необходимость внедрения и применения дистанционных образовательных технологий (ДОТ) в ДПО.

В этой связи цифровая трансформация образования должна обеспечить согласованное решение таких ключевых задач как:

- развитие инфраструктуры: центры обработки данных, каналы связи и устройства доступа к цифровым учебным материалам, таким как открытые и проблемно-ориентированные образовательные платформы;
- разработка, тестирование и внедрение цифровых учебно-методических комплексов с использованием адаптивных алгоритмов обучения и оценки на основе искусственного интеллекта и других сквозных технологий;
- разработка, тестирование и внедрение платформенных решений и систем управления обучением (learning management system – LMS), обеспечивающих более эффективное обучение;
- повышение компьютерной грамотности педагогов для успешной разработки и реализации образовательных программ в цифровой среде.

К преимуществам цифрового образования в ДПО можно отнести уменьшение времени, затрачиваемого как обучающимися и преподавателями на процесс обучения, так и менеджерами по учебно-методической работе, которые занимаются ведением образовательного процесса: выкладывают материалы в цифровом формате на образовательную платформу, производят мониторинг контроля знаний обучающихся и пр. Ещё одним преимуществом цифрового образования является значительное уменьшение стоимости образовательных услуг по сравнению с очным образованием.

Сегодня можно выделить следующие так положительные, так и отрицательные тенденции в развитии цифрового образования в ДПО<sup>140</sup>:

- 1) повышение роли академической самостоятельности в учебном процессе;

---

<sup>139</sup> Ибрагимова О. В., Кузнецова Н. В. Дистанционные образовательные технологии в дополнительном профессиональном образовании [Электронный ресурс] // ОТО. – 2015. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/distantcionnye-obrazovatelnye-tehnologii-v-dopolnitelnom-professionalnom-obrazovanii> (Дата обращения: 10.04.2020).

<sup>140</sup> Блинов В. И., Дулинов М. В., Есенина Е. Ю., Сергеев И. С. Проект дидактической концепции цифрового профессионального образования и обучения. – М.: Издательство «Перо», 2019. – 72 с.

- 2) повышение роли активных и интерактивных форм обучения;
- 3) формирование клипового мышления;
- 4) снижение роли академического компонента содержания образования и повышение роли деятельностного (практико-ориентированного) содержания образования;
- 5) горизонтальная (межпрофессиональная) и вертикальная (межуровневая) конвергенция образовательных программ<sup>141</sup>;
- 6) рост количества образовательных платформ и требования к ним<sup>142</sup>.

Таким образом, поддержка существующих положительных тенденций в развитии дополнительного профессионального образования на основе цифровых технологий необходима для повышения уровня образования населения и обеспечения преемственности знаний на протяжении всей жизни.

**А. А. КОВАЛЕВА**

аспирант 1 года обучения

кафедра мировой экономики и международных экономических отношений  
 Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ПЕДАГОГ В СОВРЕМЕННОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ ВУЗА: ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИИ**

*Аннотация.* В данной статье рассмотрен вопрос формирования личности педагога, обозначены основные факторы этого процесса, а также проанализированы различные классификации профессионально-значимых качеств и освещена роль профессионально-педагогической компетенции.

*Ключевые слова:* педагог, личность педагога, тенденции развития педагогической профессии, современное образовательное пространство.

Проблема личности педагога, его социальной роли (Платон, Аристотель, М. Монтень, Ф. Рабле и др.), содержания профессиональных качеств педагога и их формирования (Ф. Дистервег, Н. А. Добролюбов, К. Д. Ушинский, А. К. Маркова и др.), вопросы педагогической технологии (В. В. Давыдов, В. А. Сластенин, В. П. Беспалько, Н. В. Кузьмина, И. Н. Пашковская и др.) поднимались издавна и продолжают разрабатываться в настоящее время, отвечая вызовам времени.

<sup>141</sup> Логика конвергентного подхода в московском образовании / под ред. д-ра пед. наук А. И. Рытова; Т. Г. Новикова, М. Н. Лазутова, К. А. Скворчевский, О. Н. Сусакова. – Москва: ГАОУ ДПО МЦРКПО, 2018. – 76 с.

<sup>142</sup> Красовский И. Н., Пилявский П. В., Игнатьева Т. А. Перспективы развития онлайн-образования на рынке образовательных услуг // Стратегии и инструменты управления экономикой: отраслевой и региональный аспект: Материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф., 23 мая 2019 г. / под общ. ред. проф. В. Л. Василёнка. – СПб.: Университет ИТМО, 2019.



Поскольку педагогическая деятельность (как центральный элемент педагогической системы) неразрывно связана с социальной деятельностью, её конкретное содержание зависит от целей и задач профессии педагога, общественной роли на том или ином этапе социально-экономического развития. Социально-экономические изменения, резкое увеличение объёма научной информации, возрастание роли информационных технологий, гуманизация и демократизация общественных отношений оказывают существенное влияние на элементы образовательного процесса, в том числе на его субъекта – педагога.

В современных условиях насущной становится потребность в непрерывном образовании, и, соответственно, педагогу нужно отвечать требованиям времени, получать новые знания и постоянно совершенствоваться. Фундаментализация, как одно из свойств современного образования, также значительно повышает требования к подготовке учителей: она должна предусматривать «формирование способности квалифицированно распознавать подлинное содержание педагогических систем, технологий, методик, видеть за внешними проявлениями их внутреннюю сущность, глубинные механизмы реализации, определять их возможности и границы»<sup>143</sup>. Эта способность как часть «генетического кода» профессии формируется постепенно практическим путём: «в процессе усвоения знаний, вскрывающих глубину и многообразие фактов и явлений, будущий учитель должен научиться выделять инвариантный аспект образования и оперировать им в образовательном процессе»<sup>144</sup>. Особенно значим этот аспект становится в условиях популяризации компетентностного подхода к образованию, когда на первый план выходит эффективное «встраивание» субъекта в систему, а не только накопление знаний и их применение в практической деятельности.

Вопрос формирования профессиональных качеств педагога также актуализируется по-новому. Во-первых, по-прежнему неоднозначно само их содержание. Первая попытка структурированного представления качеств педагога была предпринята П. Ф. Каптеревым, который выделил субъективные и объективные свойства педагога и наметил их иерархию. Позднее, Н. В. Кузьмина, А. К. Маркова, Н. Д. Левитов приводили различные структуры педагогически-значимых качеств личности, однако учитывая динамичное взаимовлияние субъекта и объекта педагогического процесса, эти структуры тоже не являются исчерпывающими на текущий момент. Ключевым элементом становится профессионально-педагогическая компетентность, которая понимается как «способность педагога превращать специальность, носителем которой

---

<sup>143</sup> Сластенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / под ред. В. А. Сластенина. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 576 с.

<sup>144</sup> Сластенин В. А., Асадуллин Р. М. Формирование личности учителя как субъекта педагогической деятельности // Сибирский педагогический журнал. – 2005. – № 5. – С. 3-19.

он является, в средство формирования личности обучающегося»<sup>145</sup>. То есть всё большее внимание уделяется взаимодействию субъект-субъектной педагогической деятельности, их диалогу.

Наконец, новые требования к личности учителя диктуются процессами, объединенными понятием «глобализация». В целях обеспечения эффективного функционирования индивидов в поликультурном пространстве происходит универсализация отдельных элементов национальных образовательных систем. В результате педагогу должны быть присущи такие черты, как нравственность, демократизм, гуманизм. При этом сложность состоит в том, чтобы при активном включении в международную образовательную среду не утратить лучшие практики национальной системы.

**А. Д. КОЛБИНА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

### **КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД В ПРОЦЕССЕ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* Глобальной тенденцией современной мировой экономики является процесс цифровизации. В условиях широкого внедрения программно-технологических инструментов становится очевидной необходимость совершенствования образовательного процесса. В статье рассмотрены актуальные проблемы подготовки специалиста в условиях цифровизации, которая стала основной тенденцией развития мировой экономики.

*Ключевые слова:* компетентностный подход, цифровая экономика, цифровизация, цифровые технологии.

Условием развития мировой экономики является процесс цифровизации. Высокая востребованность специалистов, обладающих информационно-аналитическими компетенциями, послужило причиной создания новых образовательных программ, которые и позволяют формировать эти компетенции, необходимые для цифровизации экономики.

Наиболее актуальными профессиональными компетенциями являются навыки экономического анализа с использованием программно-технологических инструментов<sup>146</sup>. Для эффективного внедрения инструментов цифровизации

---

<sup>145</sup> Кузьмина Н. В., Реан А. А. Профессионализм педагогической деятельности. – СПб.: Науч.-исслед. центр развития творчества молодёжи, 1993. – 263 с.

<sup>146</sup> Казакова Н. А. Влияние цифровой экономики на образование и профессиональное развитие специалистов финансового рынка [Электронный ресурс] // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – Т. 15. – № 8. – С. 1394-1405. – URL: <https://doi.org/10.24891/ni.15.8.1394> (Дата обращения: 28.03.2020).

в экономику нашей страны была создана государственная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Очевидно, что ключевая роль в подготовке специалистов, способных применять цифровые технологии в практической деятельности, отводится образовательным учреждениям.

Потребность рынка в специалистах, обладающих необходимыми навыками, возможно удовлетворить с использованием компетентного подхода. Компетентный подход предполагает совершенствование практико-ориентированной подготовки специалиста как в рамках профессиональных требований, так и в конкуренции. Специалисты должны владеть наиболее востребованными профессиональными компетенциями и иметь способность к непрерывному самообразованию.

Как правило, выделяют следующие ключевые компетенции: социальные, информационные, коммуникационные, специальные (профессиональные) и когнитивные<sup>147</sup>.

Линейная передача информации в образовательном процессе теряет эффективность для современных специалистов. Прослеживается смена модели поведения современных студентов: воздействие на процесс обучения, заинтересованность в применении теории в практической деятельности для последующего формирования новых знаний, ориентированность на результат, потребность в индивидуализации образования<sup>148</sup>.

Личностно-ориентированная педагогика позволяет сформировать наиболее эффективную стратегию непрерывного образования специалиста, которая гарантирует постоянное обновление компетенций сотрудника. Ключевой проблемой непрерывного обучения в рамках компетентного подхода становится скорость реагирования на потребности общества и рынка и возможность совершенствования образовательного процесса. Однако программно-технологические инструменты на данный момент формируют условия новых методик непрерывного образования.

Компетентный подход в процессе подготовки специалиста в условиях цифровизации экономики направлен на результативность обучения, которая оценивается как востребованность сотрудника на рынке. Социальное партнёрство всех участников рынка труда в данном случае формирует согласованность интересов и потребностей общества в долгосрочной перспективе.

---

<sup>147</sup> Бозванова Е. И. Компетентный подход в подготовке современного специалиста // Актуальные задачи педагогики: материалы Междунар. науч. конф. (г. Чита, декабрь 2011 года). – Чита: Молодой учёный, 2011. – С. 174-176. – URL: <https://moluch.ru/conf/ped/archive/20/1349> (Дата обращения: 01.04.2020).

<sup>148</sup> Науменко Ж. Н. Взаимодействие в системе «учитель-ученик» в эпоху цифровой трансформации образования // ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ: электронный сборник тезисов докладов 1-й научно-практической конференции (г. Минск, 30 мая 2018 года). – Учреждение «Главный информационно-аналитический центр Министерства образования Республики Беларусь» (Минск), 2011. – С. 138-142. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35380992> (Дата обращения: 30.03.2020).

**И. Н. МУХАНОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра бухгалтерского учёта и анализа  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ДИДАКТИКИ КАК ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ ОБУЧЕНИЯ**

*Аннотация.* Рассмотрены основные направления развития дидактики как педагогической теории обучения. Изучены исторические и современные трактовки и концепции дидактики, актуальные вопросы её развития.

*Ключевые слова:* дидактика, основные дидактические концепции, современная дидактика высшей школы.

Вопросы развития дидактики находятся в центре внимания современной педагогики. Поставленная в настоящей работе цель – рассмотреть основные вопросы развития дидактики как педагогической теории обучения – потребовала решения следующих задач: изучить исторические аспекты становления дидактики и её основные трактовки, а также проанализировать основные концепции и подходы, востребованные в современной дидактике.

Научные основы дидактики в XVII веке заложил великий чешский учёный-педагог Я. А. Коменский. Далее, в XVIII-XIX веках значительный вклад в развитие дидактики внесли И. Ф. Гербарт, И. Г. Песталоцци и А. Дистервег; в XIX веке – К. Д. Ушинский; в XIX-XX веках. – Дж. Дьюи, Г. М. Кершенштейнер, А. В. Лай. На развитие отечественной дидактики в конце XIX–начале XX веков большое влияние оказали П. Ф. Каптерев, Н. К. Крупская, С. Т. Шацкий, П. П. Блонский. Дидактику периода социализма развивали Л. В. Занков, Б. П. Есипов, М. А. Данилов, М. Н. Скаткин. Существенный вклад в развитие дидактики также внесли В. В. Краевский, В. И. Загвязинский, И. Я. Лернер, М. И. Махмутов. Вклад этих выдающихся учёных в развитие теории и практики дидактики позволяет находить ответы на основные вопросы по развитию и совершенствованию процессов обучения и сегодняшнего дня.

С историческим развитием науки менялись и трактовки понятия дидактики. Так первое понятие дидактики как искусства обучения, было сформулировано немецким учёным В. Ратке. Я. А. Коменский определил дидактику как «универсальное искусство обучения всех всему». И. Ф. Гербарт понимал её как целостную теорию «воспитывающего обучения».

Вопросы трактовка дидактики как науки до сих пор зависят от толкования взаимодействия между понятиями «педагогика» и «дидактика». Современные учёные определяют дидактику как педагогическую дисциплину (П. И. Пидкасистый), как науку об обучении и образовании (И. П. Подласый), как часть педагогики, изучающей закономерности и методы образования (В. А. Ситаров, О. С. Задорина). Объектом исследования в дидактике является

процесс обучения. Предметом дидактики выступают: обучение как средство образования (И. Я. Лернер, М. Н. Скаткин); взаимодействие и единство преподавания и учения (В. В. Краевский); условия, необходимые для протекания процесса преподавания-учения и его результаты (Ч. Куписевич); сознательная дидактическая деятельность в процессе обучения (В. Оконь). На наш взгляд, объектом внимания современной дидактики являются теоретические и практические вопросы содержания, закономерностей и принципов современного обучения, развития и творческой самореализации обучающихся; создания инновационных обучающихся систем и технологий.

В зависимости от существующих подходов, концепций в дидактике выделяют три группы дидактических систем: традиционная, педоцентристская и современная. В традиционной системе основная роль отведена деятельности учителя и процессу преподавания (Я. А. Коменский, И. Г. Песталоцци, И. Ф. Гербарт). В педоцентристской дидактической системе доминирующую роль играет деятельность учащегося и процесс учения (Дж. Дьюи, Г. Кершенштейнер, А. В. Лай). Целью обучения выступают развитие умений, общих и умственных способностей. Современная дидактическая система основывается на том, что преподавание и учение составляют гармоничное единство. Она включает такие направления, как программированное, проблемное обучение, развивающее обучение (П. Я. Гальперин, Л. В. Занков, В. В. Давыдов), когнитивная психология (Дж. Брунер), педагогика сотрудничества (учителя-новаторы).

Особенностью современных дидактических концепций является их комплексный развивающий характер и использование новых активно-деятельностных подходов. Личностный подход направлен, главным образом, на формирование полезных личностных качеств каждого обучающегося. Деятельностный – на организацию постоянно усложняющейся деятельности учащихся. Коллективистский – предполагает направленность педагогического процесса на формирование общественно ценностных отношений. Целостный – предполагает реализацию единого комплекса образовательных и развивающих педагогических траекторий. Оптимизационный – на достижение предельно возможных результатов обучения на основе минимизации затрат сил и времени. Технологический – отрабатывает алгоритмы учебно-образовательной деятельности, гарантирующие получение планируемых результатов. Инновационный – направлен на поиск эффективных методов обучения с использованием достижений информационных технологий и других наук.

В заключении можно сказать следующее. Дидактика – это наука с глубокими историческими корнями, становлению которой посвятили свою деятельность великие педагоги. С другой стороны, дидактика – это наука современная, перед которой динамично меняющаяся картина мира постоянно ставит новые вопросы и задачи, требующие дальнейшего развития теории и практики обучения. Активное использование информационных технологий в образовательных процессах требует новых подходов в дидактике, что

закономерно влечёт за собой пересмотр дидактического знания и дальнейшего развития педагогической теории обучения. В современном образовании меняется цель обучения: от формирования необходимых знаний к формированию компетентной личности, то есть формированию умений самостоятельно и динамично обретать необходимые для активной трудовой деятельности человека знания, умения и навыки.

**С. Д. РЕБРИЛОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра прикладной математики и экономико-математических методов  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

### **ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ВОЗМОЖНЫЙ ФАКТОР УСПЕШНОСТИ ОБУЧЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ**

*Аннотация.* В статье рассмотрено понятие эмоционального интеллекта, основные подходы к изучению данного феномена. Особое внимание уделено влиянию эмоционального интеллекта на успешность обучения в высшей школе.

*Ключевые слова:* высшая школа, эмоциональный интеллект, модели эмоционального интеллекта, успешность обучения.

Научный интерес к успешности обучения в высшей школе обусловлен трансформацией системы высшего образования и реформами, происходящими в этой сфере на протяжении последних пяти лет, что определяет практическую значимость исследований подобного рода.

По мнению В. М. Миниярова, О. В. Бириной обучающие и обучающиеся являются равнозначными субъектами процесса обучения, поэтому успешность обучения является интегральным показателем, который характеризуется как педагогической успешностью обучающего, так и учебной успешностью обучающегося<sup>149</sup>.

Соответственно можно предположить, что успешность обучения напрямую зависит от эффективности взаимодействия в системе «преподаватель–студент», на которое оказывают влияние множество факторов как внешних (средовых), так и внутренних (личностных). Среди личностных факторов нам хотелось бы особо отметить умение участников образовательного процесса распознавать, контролировать и выражать эмоции. Мы предполагаем, что данное умение оказывает влияние на взаимодействие преподавателей и обучающихся, может способствовать более яркому, полному и глубокому усвоению учебного материала, повышению успешности обучения в современной высшей школе.

---

<sup>149</sup> Бирина О. В., Понятие успешности обучения в современных педагогических и психологических теориях // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 8-2. – С. 438-443.

Способность человека осознавать собственные эмоции и генерировать их, умение достигать понимания и дифференциации эмоций окружающих, а также навыки управления эмоциональными переживаниями называется эмоциональным интеллектом<sup>150</sup>.

В психологической науке существует несколько моделей эмоционального интеллекта (смешанные модели и модели способностей)<sup>151</sup>.

Для моделей в рамках смешанного подхода характерно рассмотрение показателей когнитивной, личностной и мотивационной сфер психики (представления об эмоциональном интеллекте Д. Гоулмена и Р. Бара), что связывается с адаптацией человека к реальной жизни.

Концепции, предложенные Дж. Майером, Д. Карусо и П. Саловеем, Н. Холлом относят к моделям способностей, где эмоциональный интеллект характеризуется способностями человека воспринимать, понимать и вызывать эмоции, использовать эмоции для повышения эффективности мышления, рефлексивно управлять ими в целях эмоционального и интеллектуального развития. В отечественной психологии к этой группе относится модель Д. В. Люсина. Автор определяет исследуемый феномен как способность к пониманию своих и чужих эмоций и управлению ими (то есть в этой модели рассматриваются показатели как внутриличностного, так и межличностного эмоционального интеллекта)<sup>152</sup>.

Взаимодействие преподавателей и обучающихся реализуется через разнообразные формы организации обучения (лекции, семинары, лабораторные и самостоятельные работы, факультативы и многое другое), где требуется непосредственная межличностная коммуникация. В рамках такой коммуникации преподаватель с высокой способностью понимания эмоций (других людей и своих собственных) и управления переживаниями субъектов этого взаимодействия может обладать более высокой адаптивностью и эффективностью в общении и, как следствие, более высокой педагогической успешностью. Студенты, обладающие способностью осознавать, дифференцировать, выражать эмоции, а также отличающиеся эмоциональной гибкостью, самомотивацией и эмпатией, как правило, могут проявлять устойчивость к стрессу, способность быстрее адаптироваться к новым условиям, более развитые навыки эффективной самопрезентации. Всё это способствует успешному выполнению обучающимися контрольных заданий, эффективному контакту с преподавателем, ярким публичным выступлениям, что положительно влияет на показатели учебной успеваемости.

Таким образом, развитие эмоционального интеллекта участников образовательного взаимодействия в высшей школе может способствовать передаче и усвоению знаний, умений, навыков, способов деятельности, морально-

---

<sup>150</sup> Гоулман Д. Эмоциональный интеллект – М.: АСТ, 2008. – 478 с.

<sup>151</sup> Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 544 с.

<sup>152</sup> Люсин Д. В. Новая методика для измерения эмоционального интеллекта: опросник ЭМИн // Психологическая диагностика. – 2006. – № 4. – С. 3-22.

нравственных ориентиров и ценностей, обеспечивающих удовлетворение интересов и раскрытие возможностей как обучающего, так и обучающегося, позитивному отношению к образовательной деятельности и удовлетворенности от неё.

**А. И. РОКОВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра экономики и управления предприятиями  
и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

### **ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ ДИСТАНЦИОННОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ РФ**

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются вопросы развития дистанционного образования в высшей школе Российской Федерации. Сформированы основные проблемы реализации образовательных программ с применением дистанционных технологий. Приведён анализ статистических данных по числу реализуемых образовательных программ в России, а также обзор наиболее востребованных в текущей ситуации образовательных платформ СДО. Предложена рекомендация для дальнейшего стабильного развития дистанционного образования в высшей школе РФ.

*Ключевые слова:* дистанционное образование, СДО, высшая школа, образовательная платформа.

Сегодня дистанционное образование – это наиболее демократичная форма обучения. От обучаемого не требуется физическое присутствие в аудитории с преподавателем. Данная система образования доступна широкому кругу лиц, например, лицам с ограниченными физическими возможностями или жителям отдалённых регионов РФ, желающим пройти обучение в лучших вузах страны. Взамен от обучающихся требуется высокая степень самоорганизации.

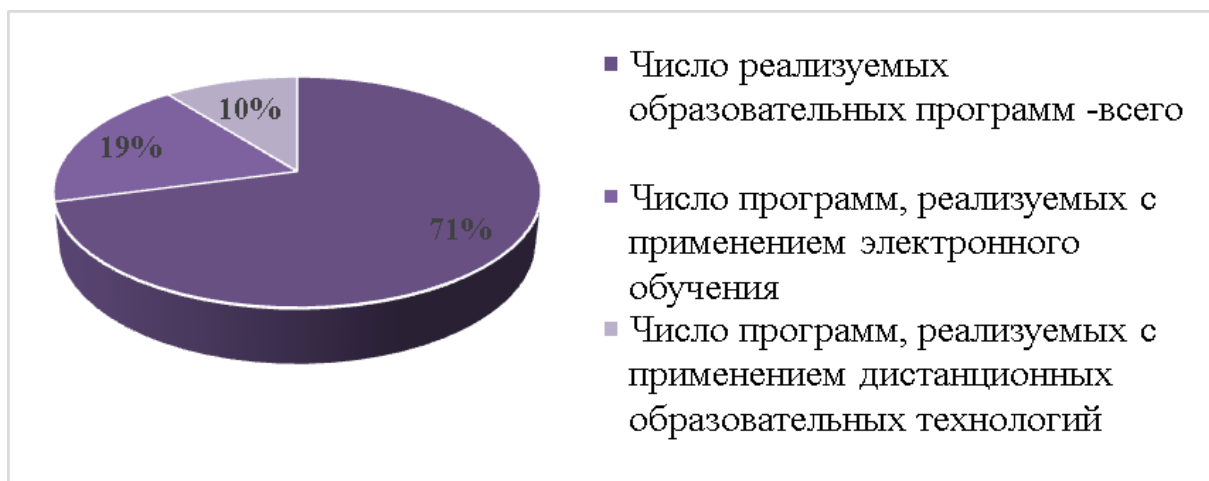
До недавних пор дистанционное образование в высших учебных заведениях Российской Федерации было представлено ограниченным количеством образовательных программ.

На рисунке представлены данные Федеральной службы государственной статистики<sup>153</sup>, демонстрирующие, что только лишь 10% от всех реализуемых программ в 2019 году приходятся на программы с применением дистанционных образовательных технологий, из них примерно 8,9% осуществлялось исключительно с применением дистанционных технологий.

---

<sup>153</sup> Форма N ВПО-1 Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: <https://minobrnauki.gov.ru/ru/activity/stat/highed> (Дата обращения: 04.04.2020).





### Реализация образовательных программ высшей школы РФ в 2019 году

Данные за четыре года, представленные в таблице, свидетельствуют о том, что общая численность обучающихся в России по программам высшего образования сокращается, но число студентов, обучающихся по программам с применением дистанционных технологий растёт.

### Динамика численности обучающихся по программам ВПО РФ

Образовательные программы ВПО	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год
Численность обучающихся – всего, чел.	4 431 653	-154 619 (-3%)	-239 696 (-5%)	-332 408 (-8%)
Численность обучающихся по программам с применением электронного обучения, чел.	800 708	-38 641 (-5%)	-123 822 (-15%)	+39 167 (+5%)
Численность обучающихся по программам с применением дистанционных образовательных технологий, чел.	407 513	+24 718 (+6%)	+62 119 (+15%)	+126 924 (+31%)

Однако сейчас в связи с принимаемыми государством мерами по борьбе с распространением новой коронавирусной инфекцией COVID-19, российским учебным заведениям рекомендовано перейти на дистанционную форму обучения<sup>154</sup>. В 2019 году в России насчитывалось 1 073 организаций, имеющих свидетельство о государственной аккредитации образовательной деятельности. По данным Министерства науки и высшего образования РФ на 20 марта 2020 года 60% вузов успешно работают в дистанционном режиме, 25% – периодически испытывают сбои, 10% – не имеют инфраструктуры необходимой для перехода, 4% – не способны осуществить переход.

<sup>154</sup> Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 02 апреля 2020 г. № 545 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/ru/documents/docs/index.php> (Дата обращения: 04.04.2020).

Основная проблема дистанционного образования высшей школы РФ связана с отсутствием инвестиций и инфраструктуры. При переходе на реализацию образовательных программ в дистанционной форме учебные заведения зачастую сталкиваются с отсутствием чёткого и единого подхода к проведению и организации дистанционного обучения. Не существует стандартов, а также требований по использованию вузами платформ СДО (система дистанционного обучения). Образовательные организации самостоятельно выбирают способ проведения удалённого обучения. При этом используются общедоступные платформы. Видеоконференции в режиме реального времени, необходимые в процессе обучения, проводятся редко ввиду отсутствия необходимого оборудования, чаще всего происходит размещение учебных материалов на различных электронных площадках, обратная связь осуществляется по почте или с помощью чатов.

Существует множество различных платформ для проведения обучения с применением дистанционных образовательных технологий. Чаще всего отечественные вузы используют зарубежную платформу СДО Moodle, предполагающую установку на сервер организации. Данная система бесплатна, но не имеет в своём распоряжении «готовых решений» по разработке учебных курсов, что значительно усложняет процесс перехода на дистанционную форму обучения. Площадка имеет собственные «плагины» (шаблоны), которые в свою очередь требуют наличия навыков web-разработки для их администрирования.

Вторая наиболее популярная для обучения платформа – это Ispring. Работа с данной платформой возможна уже после регистрации на сайте и не требует специальных навыков, однако за пользование взимается плата. Для дальнейшего качественного развития дистанционного образования высшей школы РФ государству необходимо создать собственную платформу СДО, учитывающую специфику реализации программ и ориентированную на российских преподавателей и студентов. Примером может стать ведущая в Китае образовательная платформа XuetangX, созданная в 2013 году при поддержке Китайского министерства изучения образования. Сейчас это одна из крупнейших платформ в мире.

Очень важно, чтобы развитие дистанционного образования в России стремительно продолжалось и после «угасания» пандемии, вызванной новой коронавирусной инфекцией COVID-19. Временные меры помогут преподавательскому составу и студентам в кратчайшие сроки освоить базовые навыки работы с дистанционными образовательными платформами, что в дальнейшем позволит не только внедрить современные технологии в процесс обучения, но и постоянно развивать их.

**Д. В. СЕНЧЕНКОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра экономики и управления предприятиями  
и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ И В МИРЕ**

*Аннотация.* В статье описаны основные тенденции развития системы образования в России и в мире к 2030 году, ключевые факторы развития и существующие неопределённости.

*Ключевые слова:* образование, информационные технологии, цифровизация.

В докладе ООН 2015 года «Повестка дня в области устойчивого развития» было установлено 17 целей в различных сферах жизни человека, которые необходимо достичь к 2030 году. Одной из важнейших целей является возможность получения качественного образования, которое является основой устойчивого развития<sup>155</sup>. В современном мире с развитием информационных технологий, повышения качества медицины, экономического развития стран система образования также подвергается изменениям. Понятие «образование» теперь включает в себя не только обучение в формальных учебных заведениях, оно представляет собой непрерывный процесс, включающий в себя воспитание, обучение и самообучение на всех этапах жизни человека<sup>156</sup>.

По мнению исследователей Сколковского института науки и технологий, наибольшее влияние на систему образования в мире будет оказывать развитие информационных технологий<sup>157</sup>. Во-первых, исторический обзор социально-экономического развития мира показывает, что совершённые революционные открытия в разных сферах жизни существенно изменяли существующий уклад жизни общества. На сегодняшний день почти все передовые открытия совершаются в сфере информационных технологий или посредством их использования. Во-вторых, технологии индифферентны по отношению к социально-экономическим и культурным различиям. Люди из стран с разным вероисповеданием, культурными особенностями, уровнем социально-экономического развития будут пользоваться компьютером, планшетом и мобильным телефоном. В-третьих, дешёвые технологии быстрее и эффективнее

---

<sup>155</sup> QualityEducation [Электронный ресурс] // Официальный сайт Организации Объединенных Наций. – URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/education> (Дата обращения: 07.04.2020).

<sup>156</sup> GlobalEducationFutures: Agenda [Электронный ресурс] // Официальный сайт платформы GlobalEducation Futures Initiative. – URL: [https://www.globaledufutures.org/images/people/GEF\\_GlobalEducationFuturesAgenda\\_report.pdf](https://www.globaledufutures.org/images/people/GEF_GlobalEducationFuturesAgenda_report.pdf) (Дата обращения: 07.04.2020).

<sup>157</sup> Там же.

проникают в образовательный процесс и быстро становятся массовыми. В-четвёртых, широкое использование технологий в процессе образования по всему миру усилит процесс стандартизации образования.

Наибольшее влияние будут оказывать следующие технологии:

1. Экстенсивное развитие Интернета. По данным Международного союза электросвязи, по состоянию на конец 2019 года 53,6% населения являются пользователями Интернета, при этом в экономически развитых странах уровень пользователей достигает 80-90%<sup>158</sup>. Согласно приведённым данным можно сделать вывод о росте мобильности и доступности Интернета.

2. Цифровизация. По прогнозу доклада Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) к 2022 году объём глобального IP-трафика достигнет 150 700 ГБ в секунду за счёт роста пользователей в Интернет-сети и расширения интернета вещей (в 2017 году – 46 000 ГБ в секунду)<sup>159</sup>.

3. Виртуализация. Содержание и качество опыта в виртуальной реальности непрерывно улучшается, активно развиваются системы дополненной реальности (например, Google-очки).

Таким образом, использование новых технологий будет способствовать изменению таких процессов образования, как трансляция эталонного опыта или практики, самостоятельное получение практики, фиксация и оценка достижений, мотивация обучающихся. На смену традиционным инструментам в процессе образования (учебник, конкурсы, контрольные и итоговые работы) будут приходить новые, связанные с использованием таких цифровых технологий как онлайн-платформы для дистанционного обучения, игры, виртуальные технологии. Однако, несмотря на составленный прогноз до 2030 года, исследователи выделили четыре фактора неопределённости, которые могут оказать существенное влияние на систему образования в будущем: продолжительность глобализации в будущем или возникновение обратного ей процесса – индивидуализации; степень влияния культурных и религиозных особенностей развивающихся стран Азии на глобальный процесс образования в мире; место религий и духовных традиций; уровень автократичности государств в будущем, а также возможность возникновения новых форм государств, которые могут оказывать существенное влияние на систему образования.

---

<sup>158</sup> Statistics [Электронный ресурс] // Официальный сайт Международного Союза Электросвязи. – URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx> (Дата обращения: 07.04.2020).

<sup>159</sup> Доклад по цифровой экономике 2019. Создание стоимости и получение выгод: последствия для развивающихся стран [Электронный ресурс] // Официальный сайт Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД). – URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019_overview_ru.pdf) (Дата обращения: 07.04.2020).

**И. В. ТИМРАЛИЕВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## ПРОБЛЕМА ФОРМИРОВАНИЯ СТУДЕНЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА В СОВРЕМЕННОЙ ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ

*Аннотация.* В данной статье рассматривается специфика студенческого коллектива, анализируются особенности его формирования, выделяются стадии его становления и развития.

*Ключевые слова:* высшая школа, студенческий коллектив, группа.

В настоящий момент проблеме формирования и развития коллектива в педагогической науке уделяется большое внимание, так как именно коллектив является одним из наиболее существенных факторов формирования и развития личности.

Толковый словарь С. И. Ожегова определяет коллектив как группу лиц, объединенную общей работой, учёбой, общими интересами<sup>160</sup>. Не случайно, когда речь заходит о коллективе, мы в первую очередь думаем о профессиональных или учебных коллективах.

Говоря о коллективах, складывающихся в высшей школе при подготовке специалистов в той или иной профессиональной области, следует понимать, что формирование здорового коллективизма, товарищеских качеств, проявление взаимопомощи является необходимой предпосылкой для последующей успешной профессиональной деятельности.

Специфика студенческого коллектива определяется ещё и тем, что отдельные участники коллектива должны не только взаимодополнять друг друга, но и усиливать влияние педагога, мотивировать членов коллектива на активные действия, эффективную учебную деятельность, развитие эрудиции и широты мировоззрения.<sup>161</sup>

Рассматривая студенческий коллектив, М. И. Дьяченко выделяет следующие его особенности:

- основной вид деятельности (учение, направленное на получение высшего образования);
- единство цели и мотивации (стремление членов коллектива приобрести специальность);

---

<sup>160</sup> Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. – изд. 4-е, М.: Азбуковник, 1997 – 944 с.

<sup>161</sup> Еняшина Н. Г. Проблемы формирования студенческого коллектива вуза в педагогической теории и практике // Симбирский научный вестник. – 2015. – № 4 (22). – С. 42-46.

– однородность состава по возрасту, образованию и т. д. Несмотря на то, что отдельные представители коллектива могут отличаться по одному из этих признаков, например, в случае получения второго высшего образования, данные группы остаются статистически однородны. Этот фактор является более актуальным для первого уровня высшего образования и менее актуален для второго и третьего уровней высшего образования. К примеру, в 2015 году численность аспирантов в РФ составила 109 936 человек; при среднем возрасте 27 лет самую многочисленную группу составили обучающиеся в возрасте 24 года (18 420 аспирантов данной возрастной группы)<sup>162</sup>;

– ограниченность периода существования (обычно 4-5 лет, но в зависимости от специфики организации образовательного процесса в университете может существовать и более короткий промежуток времени. К примеру, в СПбГЭУ на уровне бакалавриата на ряде факультетов коллективы переформируются на третьем курсе после выбора специальности);

– стабильность состава, так как колебания в составе обычно составляют незначительное число студентов, которые покидают университет в силу личных обстоятельств или неуспеваемости;

– строгая последовательность и планомерность учебной работы;

– сравнительно высокая степень самоуправления<sup>163</sup>.

Таким образом, студенческий коллектив может рассматриваться как однородная по возрасту, образованию и квалификации группа лиц, существующая в течение ограниченного промежутка времени без существенных перемен в своём составе с целью последовательно и планомерно овладевать своей специальностью и обладать определённой степенью самоуправления.

В своем развитии студенческий коллектив традиционно проходит следующие этапы:

- Формирование коллектива, то есть сплочение его в социально-психологическую общность. Организаторами формирования и преобразования коллектива выступают преподаватели, деканат, кураторы, старосты.

- Становление и укрепление коллектива. Данный этап знаменуется тем, что роль всех отдельных участников коллектива возрастает, как и их активность в делах академической группы, что расширяет мировоззрения членов коллектива, а также увеличивает желание студентов проводить время совместно. Налаживаются приятельские и дружеские связи.

- Совершенствование коллектива. У коллектива формируется более чёткое и императивное общественное мнение, выступающее двигателем действий группы. Студенты взаимно уважают друг друга.

<sup>162</sup> Индикаторы образования: 2017: Статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Л. М. Гохберг, И. Ю. Забатурина и др.; Нац. Исслед. Ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2017. – 320 с.

<sup>163</sup> Дьяченко М. И., Кандыбович Л. А., Кандыбович С. Л. Психология высшей школы: учеб. пособие для вузов. – Мн.: Харвест, 2006. – 416 с.

- Завершающий этап. На данном этапе завершается как развитие коллектива, так и, в конечном итоге, его функционирование. У студентов проявляются профессиональные интересы, появляются заботы, основанные на выполняемых ролях, будь то профессиональные или личные (к примеру, родительская роль).

Таким образом, студенческий коллектив за время обучения помогает каждому своему члену формировать профильные знания, навыки, умения и компетенции, а также развивать необходимые в наши дни навыки совместной и командной работы, востребованные современным рынком труда в силу усиления специализации и потребности в совместной деятельности во всех сферах деятельности.

**Н. Л. ТРАНЧЕВСКИЙ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ДИСТАНЦИОННОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

*Аннотация.* В данной статье проанализированы и систематизированы основные направления развития технологий дистанционного образования, сформулированы предложения для высших учебных заведений.

*Ключевые слова:* дистанционные образовательные технологии (ДОТ), система управления образованием, прокторинг, машинное зрение, биометрическая идентификация, образовательная платформа.

Актуальность дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ) обычно связывают с ограниченной возможностью студентов посещать учебные заведения, чем бы эти ограничения не были вызваны. На момент написания данной статьи её актуальность достигла своего пика в связи с временным переходом на дистанционный режим обучения, который является частью мер по профилактике распространения короновирусной инфекции (COVID-19) в России и многих странах мира. Однако стоит отметить, что ДОТ не менее актуальны и в нормальных условиях, выступая эффективным дополнением к классическому образованию или даже самостоятельной формой образования. В данной статье будет рассматриваться только ДОТ, дополняющие традиционное образование.

Некоторые исследователи считают, что целью использования ДОТ является предоставление обучающимся возможности освоения образовательных программ непосредственно по месту жительства студента или его

временного пребывания<sup>164</sup>. Мы рассмотрим более широкое понятие ДОТ, а именно как технологий, позволяющих оказывать образовательные услуги, как непосредственно в образовательных учреждениях, так и вне их.

В качестве основных преимуществ применения ДОТ, выделим:

1) доступность учебных ресурсов (электронные библиотеки, информационно-аналитические ресурсы, дистанционные курсы, видеоматериалы, организационная информация);

2) удалённая коммуникация с преподавателем (чат-конференции, видеоконференции, уведомления);

3) возможность удалённого контроля знаний обучающегося (экзамены, тестирования и т. д.).

Доступность учебных ресурсов всегда была актуальна, так как представляет собой базу, аккумулирующую учебные ресурсы, без которых невозможен процесс полноценного обучения; формируется способность ориентации в информационной среде и способность к самостоятельному исследованию<sup>165</sup>. Единая система управления обучением эффективно дополняет классическое образование, а также имеет необходимый функционал для полного временного перехода на дистанционный режим обучения. Однако для осуществления вышеупомянутого перехода необходимо, чтобы данная система управления образованием охватывала вторую и третью область применения ДОТ.

Удалённый контроль оставляет за собой больше открытых вопросов, одним из которых является повышенная возможность фальсификации на онлайн тестах и экзаменах.

В качестве решения данной проблемы практикуется прокторинг. Прокторинг – это система контроля за проведением дистанционных экзаменов, основанная на наблюдении за обучающимся. Контроль можно разделить на две части: во-первых, это контроль идентификации личности экзаменуемого; во-вторых, это контроль за тем, чтобы студент самостоятельно сдавал экзамен.

Раньше процесс был невозможен без привлечения человека, который бы контролировал экзамен на всех этапах. Контроль проводился либо онлайн через веб-камеру или офлайн через просмотр видеозаписи. Сейчас же технологии машинного зрения, в том числе технологии биометрической идентификации, представляются наиболее эффективными с позиции достоверности, позволяя заменить человека на всех этапах от аутентификации до контроля всего экзамена. Однако, если с аутентификацией машина справляется уверенно, то с контролем всего экзамена пока ещё есть трудности, в том числе касающиеся

---

<sup>164</sup> Беленкова И. В. Дистанционные образовательные технологии как один из основных видов современной образовательной технологии // Инновации в профессиональном и профессионально-педагогическом образовании: материалы 20-й Всероссийской научно-практической конференции, 22-23 апреля 2015 г., г. Екатеринбург / Рос. гос. проф.-пед. ун-т. – Екатеринбург, 2015. – Т. 1. – 216 с.

<sup>165</sup> Пашута В. Л., Фофанов А. М. Использование дистанционных образовательных технологий в российском высшем образовании // Мир образования – образование в мире. – 2014. – № 1 (53) – 82 с.



возможности «обмануть» систему. Поэтому самой надёжной на данный момент является комбинированная система прокторинга, но она же и самая дорогая<sup>166</sup>. Некоторые исследователи отмечают, что решение проблемы качественного образования с помощью электронного обучения видится в развитии автоматизации идентификации личности при проведении контрольных мероприятий<sup>167</sup>. Это так, однако стоит также учитывать возможность фальсификации во время экзамена, не устранив которую, прокторинг не получит необходимого уровня доверия. Наблюдение за рабочим столом и студентом через одну камеру недостаточно надёжно, чтобы использовать данный метод для всех экзаменов. Должны быть исключены возможности использования наушников, и иных визуальных средств, не охваченных веб-камерой. Все проблемы, связанные с надёжностью прокторинга являются решаемыми, однако актуализируют вопросы финансирования.

Подводя промежуточный итог по областям применения ДОТ, развитие видится в единой системе управления образованием, охватывающей все необходимые ресурсы и обладающей необходимым функционалом в области удалённой коммуникации и удалённого контроля.

В СПбГЭУ в качестве системы управления образованием используется Moodle. При всех своих достоинствах она предоставляет большое пространство для творчества и доработок. Так как программа распространяется в открытом коде, то есть возможность для данных преобразований.

Учитывая последние события, показавшие узкие места в нашей системе образования, требуется незамедлительное решение вопросов, касающихся оптимизации систем управления образованием или поиска лучших решений в мировой практике.

Стоит отметить, что развитие дистанционного обучения не столько связано с разработками новых технологий в этой области, сколько с адаптацией уже имеющихся практик и технологий, но используемых в отличных от образования областях. Поэтому важно сформировать у педагогов компетенции в области цифрового образования, развивая их мотивацию к использованию новых технологий, готовности применять их для решения образовательных задач<sup>168</sup>.

---

<sup>166</sup> Добровинский Д. С., Ловецкий И. В., Попов М. А. Прокторинг как инструмент развития дистанционного образования // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. – 2018. – Т. 2. – 28 с.

<sup>167</sup> Киселева Т. В., Худовердова С. А. Обеспечение достоверной оценки результатов электронного обучения с помощью систем прокторинга // Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием): «Информационные системы и технологии в моделировании и управлении» / под ред. К. А. Маковейчук. – 2019. – С. 281-282.

<sup>168</sup> Хаблиева С. Р. Использование современных информационных образовательных технологий для конструирования электронных образовательных технологий // Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции: «Непрерывное педагогическое образование в контексте инновационных проектов общественного развития» / под ред. С. Ю. Новоселова. – 2017. – 1032 с.

**А. А. ЧУМАЧЕНКО,**

аспирант 1 года обучения

кафедра прикладной математики и экономико-математических методов

Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **ВЛИЯНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ НА ГОТОВНОСТЬ СТУДЕНТОВ СОВРЕМЕННОЙ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ К ПУБЛИЧНЫМ ВЫСТУПЛЕНИЯМ**

*Аннотация.* В данной статье раскрываются психологические особенности подготовки студентов к публичным выступлениям в высшей школе. Рассмотрены факторы, влияющие на готовность студентов к публичным выступлениям.

*Ключевые слова:* публичные выступления, психологические особенности студентов, виртуальная среда, психологические основы публичных выступлений, страх публичных выступлений, культура речи.

За время обучения в высшей школе студенты обязательно сталкиваются с необходимостью выступлений на публике. Представление докладов, участие в конференциях, защита рефератов и выпускных квалификационных работ – всё это является неотъемлемой частью обучения в высших учебных заведениях. Однако для многих обучающихся публичные выступления представляют большую трудность: необходимо не только подготовить материал для выступления, но и хорошо представить его слушателям. Некоторым студентам тяжело преодолеть тревогу и страх, возникающие даже при одной мысли о необходимости отстаивать свою точку зрения перед слушателями.

Можно выделить несколько факторов, влияющих на успешность публичного выступления<sup>169</sup>: актуальность темы и содержание выступления, личность выступающего и сформированное мнение о нем (в контексте высшей школы немаловажную роль играет отношение преподавателя к обучающемуся, эмоционально-окрашенное мнение об обучающемся у одноклассников), особенность аудитории, её заинтересованность в представляемом вопросе, личностные особенности слушателей, ожидания аудитории от выступающего, его внешний вид и особенности самопрезентации докладчика. Всё это может служить причиной волнений студента, создавая дополнительную нагрузку на его психику.

Влияние психологических факторов на качество публичного выступления рассмотрено в работах как зарубежных, так и отечественных исследователей. Среди них можно выделить несколько основных. Во-первых, это неуверенность в себе и представляемом материале. Причиной этого может служить как плохая подготовленность, так и низкая самооценка в возможности заинтересовать слушателя своей речью. С данным психологическим фактором связан и другой – страх общественного неодобрения и непонимания. Зачастую

---

<sup>169</sup> Невская М. А. Риторика – М.: Эксмо, 2008. – 100 с.

именно этот фактор мешает студенту проявить инициативу в подготовке публичного выступления. Переживаемое психическое состояние, которое может быть вызвано причинами, не имеющими отношения к теме выступления и к процессу обучения в целом, может серьёзно мешать студенту сосредоточиться на представляемом вопросе.

Психологический настрой является важным фактором, отвечающим за уровень готовности выступающего. Если человек испытывает сильное волнение, которое «путает» его мысли и чувства, не способен контролировать свои эмоции, то его речь будет несвязанной и неграмотной.

Современные технологии становятся ещё одним фактором формирования у студента психологической неуверенности в готовности к публичному выступлению. Развитие Интернета, социальных сетей, перенос большей доли повседневного общения в виртуальную среду приводят к тому, что молодые люди отвыкают от реального общения, уменьшается их разговорная практика. Сокращения слов, специфическая современная лексика, некий жаргон и прочие особенности, присущие разговорам в виртуальном мире, негативно влияют на словарный запас и речевую культуру молодёжи. Это может являться основой для ещё одной психологической причины страха публичных выступлений у студентов – боязни не суметь правильно и красиво выразить свои мысли в научной среде. А ведь уверенность в качестве своей речи для выступления может существенно снизить волнение выступающего. Культура речи является одним из слагаемых готовности к публичному выступлению. В своей речи выступающий должен избегать лишних пауз, слов-паразитов, ненужных междометий. Речь должна быть пластичной, иметь ровные темп и ритм<sup>170</sup>.

Основной рекомендацией специалистов по преодолению психологической напряженности и страха публичных выступлений является хорошая подготовка к нему и репетиции<sup>171</sup>. Стоит заранее не только написать и отрепетировать речь, но и подумать над дополнительными вопросами, которые могут быть заданы в процессе обсуждения рассматриваемого вопроса. Это позволит ощутить себя разносторонне подготовленным к выступлению и дискуссии, поможет преодолеть страх показаться не разбирающимся в теме и выглядеть смешным при попытке импровизированно ответить на вопросы. Хорошая подготовка сделает выступление плавным и непрерывным.

---

<sup>170</sup> Буланова-Топоркова М. В. Педагогика и психология высшей школы: учебное пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2002. – 544 с.

<sup>171</sup> Поветкина Е. А. Преодоление стресса публичных выступлений у студенческой молодёжи [Электронный ресурс] // Открытый урок. – URL: <https://open-lesson.net/8334> (Дата обращения: 30.03.2020).

**М. С. ШАДРИЧЕВА,**  
аспирант 1 года обучения

кафедра прикладной математики и экономико-математических методов  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **РОЛЬ ИСТОРИЧЕСКОГО ФАКТОРА В ФОРМИРОВАНИИ СОВРЕМЕННОЙ СОЦИАЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИТУАЦИИ В ВУЗАХ РОССИИ**

*Аннотация.* Проведён анализ влияния отдельных исторических аспектов становления образовательной системы в России на современную ситуацию в высшем профессиональном образовании. Современная система высшего образования сохраняет преемственность исторических решений при проведении реформ образования, вызванных динамично изменяющимися социально-политическими и экономическими факторами.

*Ключевые слова:* исторический фактор, социально-образовательная ситуация, высшее образование в России.

Современная социально-образовательная ситуация в вузах России динамично изменяется под воздействием различных внешних, внутренних и организационно-управленческих факторов<sup>172</sup>. Воздействие исторического фактора заключается во влиянии экономических и социальных запросов общества в конкретный момент времени на социально-образовательную ситуацию.

Для оценки современной образовательной ситуации необходимо понимать, почему в определённый исторический период образовательная система приобретает те или иные формы и как исторические обстоятельства влияют на текущую социально-образовательную ситуацию.

Роль исторического фактора в формировании современной социально-образовательной ситуации можно оценить в сравнении нынешних вызовов в образовательной сфере с аналогичными в прошедшие периоды времени. Так, например смена государственного строя в 1990-х годах положила начало крупнейшим политическим преобразованиям, которые потребовали качественно подготовленных профессионалов во всех отраслях народного хозяйства. В то время в СССР наблюдался кризис качества и престижа образования, требовалось обновление материально-технической базы университетов, увеличение сети вузов и роста числа граждан с высшим образованием<sup>173</sup>. Аналогичная ситуация крупнейших реформ наблюдалась в период становления в России высшего образования как такового – в Петровскую эпоху. Пётр I использовал

---

<sup>172</sup> Коваленко В. И., Курганский С. И., Соколова О. А. Факторы развития образовательной системы вуза // Современные проблемы науки и образования. – 2017. – № 6. – URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=27343> (Дата обращения: 03.04.2020).

<sup>173</sup> Логвинович Г. В. Развитие и кризисные черты в системе высшего образования СССР в 1970–1980-х годах // Вестник ТГПУ. – 2018. – № 3 (192). – С. 186-193.

три пути подготовки кадров для предстоящих реформ: приглашение иностранных специалистов, отправку русских людей на обучение за границу и формирование собственной системы обучения с использованием иностранных образцов. В 2003 году Россия присоединилась к Болонскому процессу. Переход к Болонской системе, предполагал, что Россия сможет войти в единое образовательное пространство, повысится уровень образования в тех областях, в которых оно отстаёт от зарубежного.

Одним из важных свойств изменения социально-образовательной ситуации является соответствие направления подготовки студентов мировым технологическим запросам. Если рассматривать первую половину XIX века – время мирового технического прорыва, изобретения паровоза, парохода, затем электрического генератора и электрического двигателя – принятие Николаем I решения о создании сети промышленно-технических учебных заведений привело к созданию системного высшего технического образования. Его основным преимуществом стала связь высшей технической школы с промышленным сектором, глубокая практическая подготовка в мастерских и производственных лабораториях. В конечном итоге сформированная система была признана на мировом уровне, получила название «русского метода обучения» и была отмечена высшими наградами на международных выставках в Вене в 1873 году, в Филадельфии в 1876 году и Париже в 1900 году<sup>174</sup>. На рубеже XX и XXI веков у абитуриентов страны были особенно популярны гуманитарные специальности, особенно «экономика», «менеджмент» и «юриспруденция», в результате чего произошло перенасыщение кадрами в указанных отраслях при дефиците грамотных инженеров в высокотехнологичных сферах и ИТ, эффективное развитие которых становится необходимым в современном мире информационных и коммуникационных технологий.

С точки зрения исторически обусловленных национальных особенностей в образовании можно сказать о трёх принципах, введённых «Уставом университетов Российской империи» в 1804 году – это бесплатность, бессловность и преемственность учебных заведений. Эти принципы сохранялись на протяжении XIX и XX веков и характеризуют систему российского образования и в настоящее время.

Таким образом, видно, что современная система высшего образования развивается под влиянием исторического фактора, наблюдается преемственность решений при проведении реформ в сфере высшего образования.

---

<sup>174</sup> Коршунов С. В. О роли МГТУ им. Н. Э. Баумана в научно-методическом обеспечении высшей школы России (к 30-летию создания УМО) // Высшее образование в России. – 2018. – № 6. – С. 152-167.

**А. В. ШИБАЕВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедры менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р пед. наук, проф. И. Н. Пашковская

## **МЕСТО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В ИЕРАРХИИ ЦЕННОСТЕЙ СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЁЖИ**

*Аннотация.* В статье рассматривается место высшего образования в иерархии ценностей современной молодёжи СПбГЭУ. На основе проведённого анкетирования были определены мотивы получения высшего образования

*Ключевые слова:* высшее образование, иерархия ценностей, современная молодёжь, мотивы получения высшего образования.

Для современного педагога одним из важных элементов подхода к обучению является вопрос об иерархии ценностей современной молодёжи и место высшего образования в этой иерархии. Изучением ценностей личности в различные периоды времени занимались А. Е. Данилюк, Н. Д. Никандров, В. А. Караковский, Б. Т. Лихачев, В. А. Сластенин, Н. Е. Щуркова и др.<sup>175</sup>

Несмотря на то, что до сих пор нет единого мнения о понятие «ценность», образование, неоднократно упоминается различными учёными как одна из важнейших ценностей личности современного человека. Под «образованием» понимается «единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определённых объёма и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов»<sup>176</sup>. Знания, которые человек приобретает во время получения образования на различных уровнях подготовки (начиная от школы заканчивая университетом и прохождением курсов повышения квалификаций или переподготовки) являются основой для создания его личного мировоззрения. Предполагается, что гуманистический подход к оценке окружающего мира даёт возможность преобразования в лучшую сторону. Меняя мир, человек осознает ценность образования.

---

<sup>175</sup> Масленникова А. А., Бормотова О. А. Ценность получения высшего образования для студентов лесотехнического вуза [Электронный ресурс] // Материалы IX Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». – URL: <http://scienceforum.ru/2017/article/2017032014> (Дата обращения: 02.04.2020).

<sup>176</sup> Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – URL: <http://zakon-ob-obrazovanii.ru> (Дата обращения: 02.04.2020).

Одним из важных периодов формирования понятия «ценность образования» для человека является студенческий период жизни. Принимая решение получить высшее образование, человек руководствуется различными целями, которыми, могут выступать – престижность профессии/работы, социальный статус, получение высокого дохода, создание семьи и возможность содержать её. С целью подтверждения или опровержения данного утверждения осенью 2019 года был проведено анкетирование среди студентов IV курса очной формы обучения факультета информатики и прикладной математики СПбГЭУ, в котором приняли участие 123 человека (89 девушек, 34 юноши) в возрастной категории 21-23 года.

По результатам проведённого опроса были выявлены следующие мотивы получения высшего образования среди современной молодёжи (рис. 1):

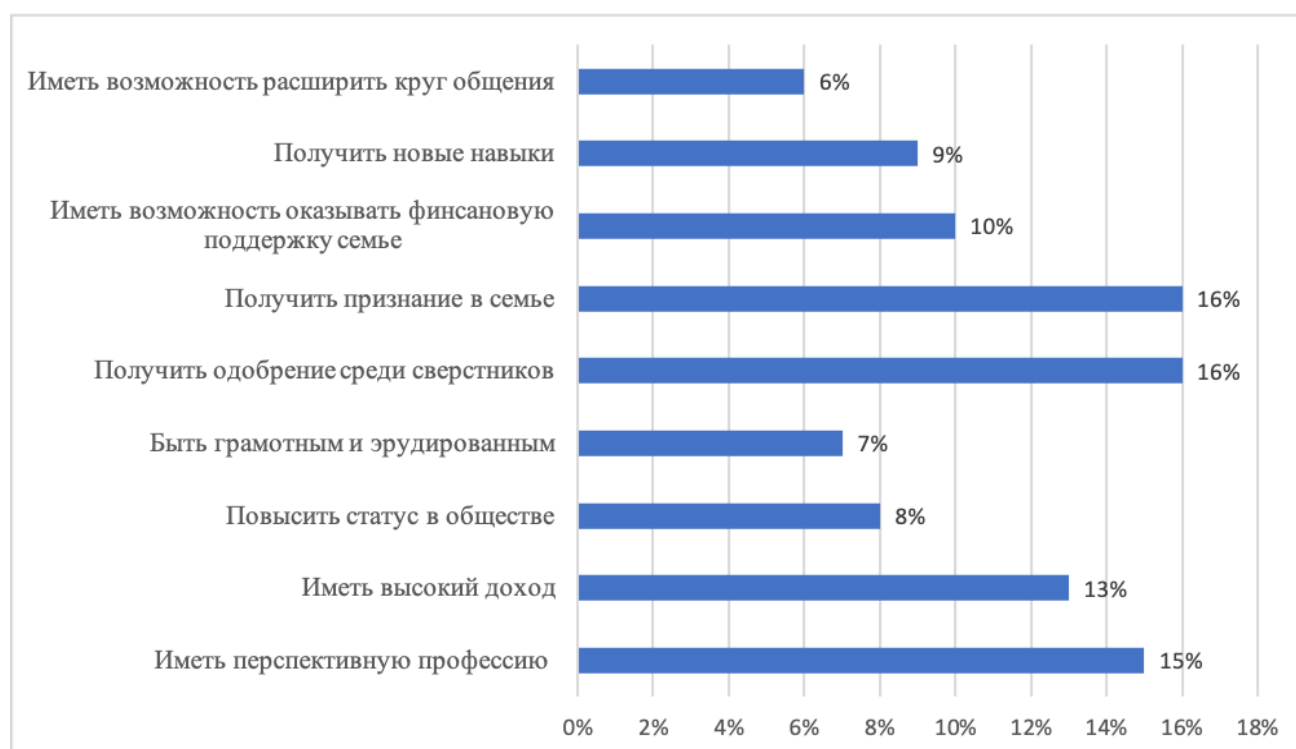


Рис. 1. Мотивы получения высшего образования

Стоит отметить, что для современной молодёжи приоритетными мотивами является признание в семье и одобрение сверстников (30%), перспективность профессии (15%), высокий доход (13%) и возможность оказывать материальную поддержку своей семье (10%).

На основе исследования мотивов получения высшего образования была составлена иерархия ценностей современной молодёжи путём объединения мотивов в следующие категории ценностей (рис. 2):

- семья и друзья (признание в семье и одобрение сверстников, возможность расширить круг общения);
- образование (перспективная профессия, новые навыки);

- доход (высокий уровень дохода, оказание финансовой поддержки семье);
- саморазвитие (освоение универсальных, профессиональных, обще-профессиональных компетенций, повышение социального статуса).

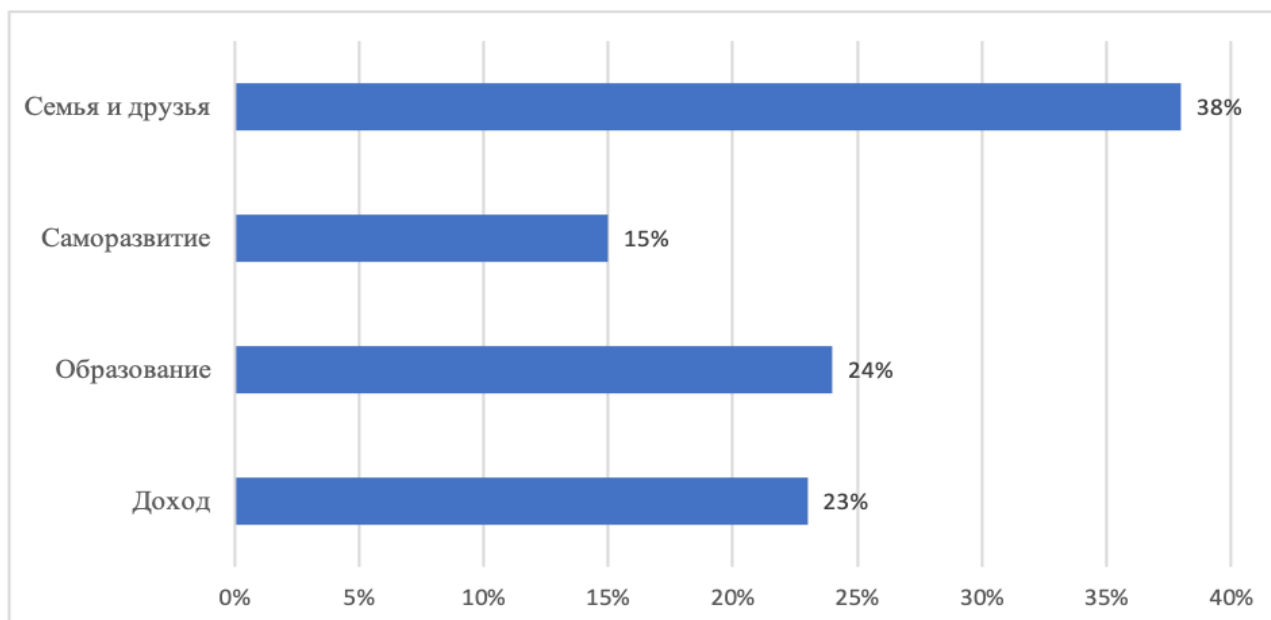


Рис. 2. Иерархия ценностей современной молодежи

Таким образом, для большей части студентов «семья и друзья» являются приоритетной ценностью (38%), практически на одном уровне находится две взаимосвязанные ценности – «образование» и «доход» (24% и 23% соответственно), завершает ценность «саморазвитие» (15%).



## Секция. ПАРАДИГМЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

**В. Ю. ДЕНИСЕНКО,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра экономики и управления  
предприятиями и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Е. Карлик

### АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ ИНДУСТРИИ 4.0 НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Аннотация.* Целью статьи является обоснование необходимости проведения анализа производственных процессов перед планируемой автоматизацией на промышленных предприятиях. Рассмотрен метод проведения анализа бизнес-процессов организации. Предложены методы моделирования бизнес-процессов, которые рекомендуется использовать при описании бизнес-процессов.

*Ключевые слова:* Индустрия 4.0, цифровая трансформация, бизнес-процессы, производственные процессы, информационные технологии.

Появление информационных технологий и возможность управлять большими данными привело к началу новой промышленной революции – Индустрии 4.0. Для её развития становится необходимым разрабатывать методологию, структурировать данные и управлять обновленными производственными процессами. Для реализации Индустрии 4.0 потребовалось создавать технологические дорожные карты на промышленном, национальном и даже наднациональном уровнях, призванные содействовать разграничению программ стратегических исследований<sup>177</sup>. На рис. 1 показаны шесть основных подсистем Индустрии 4.0.

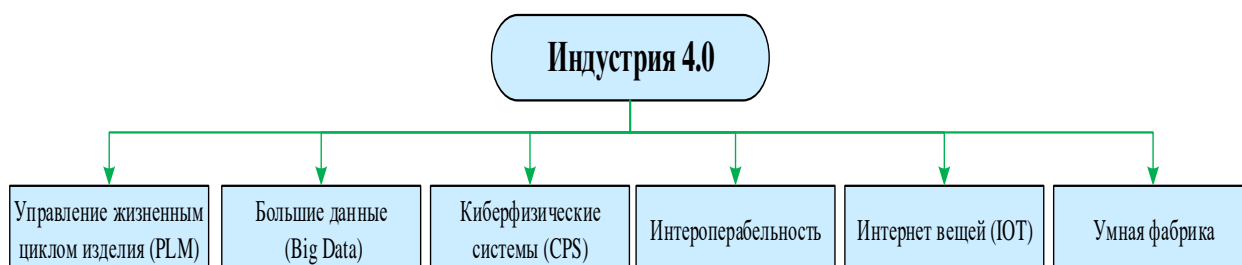


Рис. 1. Основные подсистемы Индустрии 4.0.  
(разработано на основе<sup>178</sup>)

<sup>177</sup> Commission E. [Электронный ресурс]. // Smart Specialization Platform. – 2016. – URL: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/eye-ris3> (Дата обращения: 11.02.2020).

<sup>178</sup> Lu Y. Industry 4.0: A survey on technologies, applications and open research issues // Journal of Industrial Information Integration, 6. – 2017.

Термин «Индустрия 4.0» был введён в 2011 году в рамках Стратегической дорожной карты развития производства для содействия цифровизации производства<sup>179, 180</sup>. Индустрия 4.0 представляет из себя всеобъемлющую концепцию, а также новое направление в производстве (и соответствующих секторах), основанное на интеграции набора технологий, которые обеспечивают экосистемы интеллектуальных, автономных, а также децентрализованных заводов и интегрированных продуктов-услуг<sup>181</sup>. В Российской Федерации также решили развивать данное направление, ввели понятие «Цифровая экономика – это хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объёмов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг»<sup>182</sup>. Определения схожи и подчёркивают необходимость использования больших данных, интеграции новых технологий и работы оборудования в автономном режиме. Европейский производственный сектор рассчитывает выполнить оцифровку цепочек создания стоимости и достичь роста с 15% до 20% к 2030 году<sup>183</sup>.

Сегодня динамично развивается цифровая трансформация различных отраслей, влияющая на основные, сервисные и управляющие процессы. Цифровое производство способствует относительно быстрой отладке производственных процессов с учётом гибкой системы управления. Но по причине отсутствия компетенций у руководителей предприятий по данному направлению трансформация производственных процессов может быть растянута во времени на период разработки, внедрения, апробации и введения в эксплуатацию.

Для этого, по нашему мнению, следует провести оценку производственно-технологической базы предприятия, для которой потребуются проведение анализа и моделирование бизнес-процессов, включающий в себя:

1. Структурирование нормативной документации бизнес-процесса.
2. Интервьюирование владельцев и исполнителей производственных процессов для поиска расхождений с нормативной документацией.

<sup>179</sup> Maier M. A., Korbel J. J., Brem A., Innovation in supply chains-solving the agency dilemma in supply networks by using industry 4.0 technologies. // Int. J. Commun. Networks Distrib. Syst. – 2015. – № 15 (2-3). – pp. 235-247.

<sup>180</sup> Walendowski J., Kroll H., Eugenia Soto Rojas V. Industry 4.0 and smart systems // Regional Innovation Monitor Plus, 2016. – 2016 – P. 36.

<sup>181</sup> Schmidt R., Mohring M., Harting R. C., Reichstein C., Neumaier P., Jozinovi P. Industry 4.0 – Potentials for Creating Smart Products: Empirical Research Results // Lecture Notes in Business Information Processing. 2015. – Vol. 208 – pp. 16-27.

<sup>182</sup> Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919/page/1> (Дата обращения: 18.02.2020).

<sup>183</sup> T.S.P. Forum, «Digital transformation of European Industry and Enterprises: a report of the Strategic Policy Forum on Digital Entrepreneurship» Brussels, 2015.

3. Моделирование бизнес-процессов «как есть», но сначала требуется определить их границы, показанные на рис. 2.

4. Моделирование бизнес-процессов «как должно быть», то есть моделирование планируемых изменений в производственном процессе.

5. Расчёт эффектов, которые достигаются при возможной цифровой трансформации в части финансовых показателей и трудовых ресурсов.

6. Формализация функциональных технических требований.

7. Планирование обучения сотрудников, в связи с изменениями.

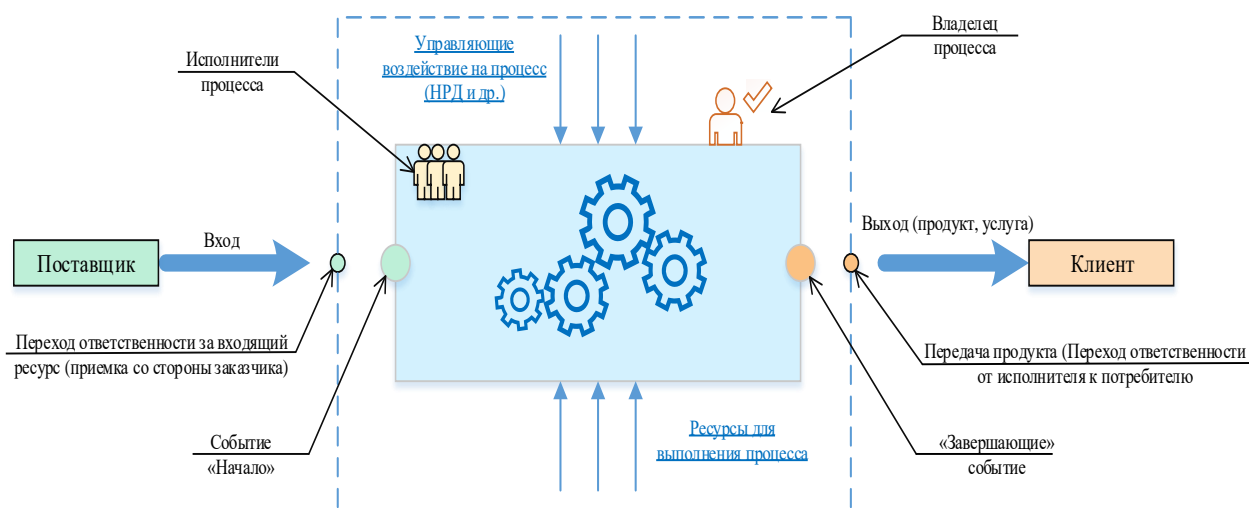


Рис. 2 Определение границ бизнес-процесса (разработано автора на основе<sup>184</sup>).

После текущих действий руководитель будет иметь представление о самом производственном процессе, где начинаются и заканчиваются границы бизнес-процесса, и какие изменения он планирует провести. Проведённый аудит бизнес-процессов увеличит продуктивность во взаимодействии между заказчиком и подрядчиком.

*Вывод.* Цифровая трансформация затрагивает не только управленческие, но и производственные процессы. Грамотно выстроенная автоматизация производственных процессов позволяет снизить издержки и получить значимый экономический эффект для организации. Стремление к комплексному совершенствованию технологической, вспомогательной и информационной деятельности, а также минимизация человеческого вовлечения в производственную деятельность будет являться главным фактором в развитие автоматизации. Это значит, что на базе новой связи, компьютерных достижений, и другие технические решения, не только структура производства будет глобально изменяться, но также подходы и способы изменения автоматизация производственных процессов.

<sup>184</sup> ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Требования (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 № 1391-ст) (вместе с «Разъяснением новой структуры, терминологии и понятий», «Другими международными стандартами в области менеджмента качества и на системы менеджмента качества, разработанными ИСО/ТК 176»).

**Е. М. КАРЛИК,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра экономики и управления  
предприятиями и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. А. Алексеев

## **УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНАЛЬНОГО ГАЗОМОТОРНОГО КОМПЛЕКСА**

*Аннотация.* Необходимость повышения конкурентоспособности газомоторной отрасли актуализирует проблему поиска форм организации кооперационных цепочек, позволяющих учитывать специфику развития смежных отраслей промышленности, уровня подготовки кадров и общего уровня экономического развития макрорегиона. Одной из таких форм можно рассматривать территориально-производственный комплекс с возможной реализацией как регионального кластера.

*Ключевые слова:* территориально-производственный комплекс, газомоторное топливо, кластер

Несмотря на ряд преимуществ, которыми обладает газомоторное топливо, а именно – компримированного природного газа и сжиженного природного газа, перед традиционными видами автомобильного топлива, развитие отрасли идёт темпами, не соответствующим целям, установленным в Стратегии развития газомоторного рынка до 2030 года, разработанной ПАО «Газпром» в 2012 году. Одним из установленных целевых показателей было достижение к 2020 году уровня ежегодного потребления газомоторного топлива в объёме 10,4 млрд м<sup>3</sup><sup>185</sup>. По данным Аналитического центра при Правительстве РФ, потребление в 2019 году увеличилось на 30-40% относительно показателей 2018 года и приблизилось к показателю 1 млрд м<sup>3</sup><sup>186</sup>. Даже, если предположить, что в 2020 году потребление газомоторного топлива увеличится вдвое (а это маловероятно в связи с финансовым кризисом, совпавшим со снижением промышленного производства из-за пандемии коронавируса), разница между планируемыми и фактическими показателями будет существенной. Также стоит отметить, что в части строительства автомобильных газонаполнительных компрессорных станций планы также не были достигнуты: в оптимистичном сценарии к концу 2020 года в РФ будут функционировать порядка 500 станций, вместо предусмотренных 2 158. В пересмотренных планах – подпрограмме «Развитие рынка газомоторного

---

<sup>185</sup> «Газпром газомоторное топливо» в вопросах и ответах [Электронный ресурс] // Газпром газомоторное топливо. – 2012. – 22 с. – URL: <http://gazprom-gmt.ru/public/media/files/vopros-otvet.pdf> (Дата обращения: 18.04.2020).

<sup>186</sup> Амигарян А. В России растёт потребление газомоторного топлива [Электронный ресурс] // III Международная конференция «Газомоторное топливо 2020». – URL: <https://ac.gov.ru/news/page/v-rossii-rastet-potreblenie-gazomotornogo-topliva-26513> (Дата обращения: 18.04.2020).

топлива» государственной программы Российской Федерации «Развитие энергетики», утверждённой в марте 2020 года, утверждены следующие показатели: в 2024 году объём потребления природного газа в качестве моторного топлива должен составить 2,7 млрд м<sup>3</sup>, количество стационарных газозаправочных объектов – 1 273<sup>187</sup>. Далеко не все проблемы, с которыми столкнулась отрасль, вследствие чего и не были достигнуты указанные показатели, были связаны с такими объективными экономическими факторами, как, например девальвации рубля в 2014-2015 годах. Существенным препятствием на пути к желаемым целям стал и неправильный подход к развитию отрасли, не учитывающий промышленные и территориальные особенности регионов. В рамках статьи, в продолжение предыдущих исследований, предлагается рассмотреть модель управления развитием регионального газомоторного комплекса.

Как уже отмечалось в публикации «Подходы к формированию газомоторного территориально-производственного комплекса на примере СЗФО»<sup>188</sup>, территориально-производственный комплекс (кластер), если рассматривать его в рамках макрорегиона, за счёт единства производства и сбыта, как следствие – эффекта интеграции, является той формой, которая позволит создать кооперационные цепочки в смежных отраслях и повысить эффективность мероприятий, направленных на развитие отрасли. Компании, университеты, научные центры, общественные объединения, промышленные предприятия, институты развития, которые наполняют сегменты «производство», «обеспечение», «обслуживание», «потребление», «исследование», «обучение», «экспорт» совместно с региональными властями позволят выработать методологию решений ключевых проблем отрасли – технологической и кадровой, а также выступать с законодательными инициативами и совместными предложениями.

Территориально-производственный комплекс нуждается в формализации. Для того, чтобы система начала плодотворно работать, целесообразно создать органы управления, то есть некоммерческие организации в каждом федеральном округе РФ, которые возьмут на себя все координационные функции, будут вести диалог с государством, выступая от лица производителей, потребителей и участников рынков, смежных с рынком газомоторного топлива. Проанализировав федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», можно сделать вывод, что наиболее подходящей организационно-правовой формой является «некоммерческое партнёрство», преимущества которого заключаются в том, что за ним законодательно закреплена возможность

---

<sup>187</sup> Государственная программа Российской Федерации «Развитие энергетики» в редакции от 02.03.2020 № 221.

<sup>188</sup> Карлик Е. М. Подходы к формированию газомоторного территориально-производственного комплекса на примере СЗФО // Интеграция науки, образования и бизнеса – основа модернизации экономики: материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ / под науч. ред. проф. Е. А. Горбашко. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018 – С. 119-121.

ведения предпринимательской деятельности для достижения целей, ради которых оно было создано: это позволяет эффективно планировать финансово-хозяйственную деятельность на будущие периоды.

В качестве образца структуры можно использовать схемы таких организаций, как International Gas Union, NGVA Europe, American Public Gas Association (APGA), Natural Gas Vehicle (NGV) Fleet Forum.

Основными «продуктами» (результатами) деятельности международных и национальных газомоторных некоммерческих организаций являются:

- политическое лобби (деятельность, связанная с правовой регуляцией рынка);
- оперирование, распределение государственных инвестиционных фондов, целевых средств (деятельность, связанная с оптимальным распределением государственной поддержки в целях равноускоренного развития рынка);
- создание площадки для диалога участников рынка (деятельность, связанная с организацией кооперации между различными субъектами рынка);
- создание и распространение знаний (публикация и анализ актуальной информации);
- организационные функции;
- нематериальное стимулирование – награды (поощрение наиболее ответственных участников некоммерческого партнерства).

В настоящее время уже существует одна, берущая на себя ряд функций из вышеперечисленных, ассоциация организаций в области газомоторного топлива – «Национальная газомоторная ассоциация», однако данная организация, ввиду своей «федеральности», не может эффективно осуществлять взаимодействие с представителями регионов. Более того, в эту ассоциацию входят далеко не все существенные «игроки» отрасли – те, кто реально в ней осуществляет взаимодействие. Создание региональных некоммерческих партнёров позволит передать функцию оператора по расширению использования природного газа в качестве моторного топлива от ООО «Газпром газомоторное топливо», а компании сосредоточиться на строительстве инфраструктуры.

**А. И. РОКОВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра экономики и управления  
предприятиями и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. И. Ткаченко

## **КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ**

*Аннотация.* В настоящее время предприятиям, стремящимся создать конкурентное преимущество, необходимо понимать те данные, которые генерируются при выполнении их бизнеса. Необходима система, которая позволит организациям воспользоваться имеющейся информацией, принять комплекс мер, поддерживаемых интеллектуальной системой бизнес-аналитики. Обработка информации постепенно стала основой для достижения конкурентного преимущества. Предприятие должно понимать, что располагает нужной информацией в нужное время и она доступна нужным людям. В данной статье описывается и измеряется тот факт, что конкурентные преимущества могут быть получены с помощью использования интеллектуальной информационной системы управления.

*Ключевые слова:* интеллектуальная информационная система управления, предприятие, конкуренция, преимущества.

В связи с увеличением объёма данных на предприятиях, возникает потребность в бизнес-анализе с применением интеллектуальной системы управления, независимо от размера компании, так как это имеет важное значение для принятия рациональных управленческих решений. Функции таких систем управления зачастую позволяют не только собирать, хранить и получать доступ, а также анализировать данные в режиме реального времени. Экономические ограничения в условиях неопределённости вынуждают предприятия становиться гибкими и иметь способность продолжать работать, несмотря на воздействия извне. Для любого предприятия важно постоянно отслеживать актуальную информацию при планировании своей деятельности. Именно этот фактор заставляет многие организации задуматься о внедрении интеллектуальной информационной системы управления в свои бизнес-процессы.

Интеллектуальная информационная система управления предприятием обладает рядом преимуществ, среди которых следующие:

- уменьшение отклонения информации;
- взаимодействие между пользователями;
- быстрый доступ к информации в режиме реального времени;
- систематизированность информации;
- универсальность и адаптивность к внешним экономическим факторам;
- помощь в процессе принятия решений.

Со временем устаревшее программное обеспечение, используемое предприятиями, будет препятствовать успешному развитию, поскольку организации испытывают нарастающее давление со стороны конкурентов, внедряющих современные программные продукты<sup>189</sup>.

Анализ данных с помощью инструментов интеллектуальной информационной системы управления помогает менеджеру принять наиболее рациональное решение и предлагает планирование дальнейших бизнес-стратегий за счёт использования методов извлечения, обработки и визуализации больших объёмов данных, а также механизмов их эксплуатации, усиления анализа ранее неизвестных закономерностей, что, несомненно, представляет собой конкурентное преимущество для предприятий.

Современная интеллектуальная информационная система управления предприятием должна сочетать в себе следующие функции: планирование, анализ, цифровизация, интеллектуализация и распространение.

Такое программное обеспечение представляет собой уникальное интеллектуальное решение для управления информацией на предприятии, которое совершенствует обработку и управление данными, контентом (например, изображения, электронные письма, информация о клиентах или другие информационные объекты). Независимо от того, находится ли эта информация в данной системе или в других системах и хранилищах, доступ к ней и управление можно осуществлять с помощью единого центра, не требуя дорогостоящего и длительного импорта данных (например, при управлении дивизионами). Более того, преимуществом интеллектуальных информационных систем управления предприятием также является то, что программа может обеспечить подключение, например к сетевым дискам, приложениям Microsoft и Google, к основным бизнес-приложениям и другим документам. Система позволяет ускорить цифровую трансформацию бизнеса.

Основной проблемой и самым сложным этапом является первичное внедрение интеллектуальной информационной системы. Руководству предприятия с помощью специалистов необходимо определить, какие данные лягут в основу анализа, как и какие данные необходимо оценивать, каким способом осуществлять планирование, определить периодичность анализа и другие подобные вопросы. Не все отечественные менеджеры способны управлять предприятием с помощью оценки ключевых показателей. Чаще всего приобретается уже готовое решение от поставщика технологий. Однако руководителям предприятий стоит помнить, что никакая компания не может знать специфику работы отдельно взятого предприятия, а значит, в любом случае при внедрении придётся вручную настроить программное обеспечение. Такие поставщики как 1С заявляют о снижении себестоимости

---

<sup>189</sup> Guarda T., Santos M., Pinto F. Business Intelligence as a Competitive Advantage for SMEs [Электронный ресурс] // International Journal of Trade, Economics and Finance. – 2013. – P. 187-190. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/271294344\\_Business\\_Intelligence\\_as\\_a\\_Competitive\\_Advantage\\_for\\_SMEs/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/271294344_Business_Intelligence_as_a_Competitive_Advantage_for_SMEs/citation/download) (Дата обращения: 17.04.2020).



готовой продукции на крупных предприятиях, внедривших систему на 10-20%, за счёт возможностей оперативного управления производством в режиме реального времени и предлагаемой аналитики. Информация, получаемая на выходе, обязательно должна быть понятна всем пользователям системы. Данные могут быть интерпретированы во всевозможные графики и отчёты. В противном случае предприятие получит обратный эффект – сотрудники будут отвлечены от основного вида деятельности, появится дополнительная нагрузка, но при этом организация не получит желаемого экономического эффекта, истратив большое количество ресурсов на внедрение системы. Чтобы этого избежать, необходимо тщательно продумать и оценить экономическую целесообразность с помощью квалифицированных специалистов и только после этого обращаться к поставщику программного обеспечения.

**М. В. РУСИНОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра экономики и управления  
предприятиями и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. Я. Я. Клементовичус

## **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ КОРПОРАЦИИ**

*Аннотация:* В статье предложена структура модели организации инновационной деятельности отечественных энергетических корпораций. Разработана уровневая схема распределения обязанностей между подразделениями корпорации, участвующими в инновационных процессах.

*Ключевые слова:* организационная модель, инновации, инновационная деятельность, комитет по инновационному развитию, межфункциональная рабочая группа.

В современных условиях гиперконкуренции крупные энергетические корпорации стремятся производить продукцию и услуги с помощью прогрессивных технологий для получения лидерских позиций на товарных и инвестиционных рынках. При этом компании сталкиваются с проблемой эффективной организации инновационной деятельности.

В организационных структурах современных энергетических корпораций далеко не всегда имеют место специализированные подразделения по управлению инновационными процессами; часто отсутствуют постоянно действующие рабочие группы по формированию и реализации программ инновационного развития, а также отлаженные системы инновационного проектного менеджмента.

Распространенной является ситуация, при которой функции инновационного развития ни за кем конкретно не закреплены на постоянной основе, а значит, не выполняются эффективно. Это может негативно отражаться на результатах деятельности энергетических корпораций.

Как показал анализ экономической литературы, проблема ещё не нашла обоснованного решения и в теоретических разработках.

В связи с этим обратимся к вопросам организационного моделирования инновационных процессов корпораций.

Под организационной моделью будем понимать совокупность подразделений, их функций и связей в процессе достижения общих результатов.

Исходя из анализа целей и процессов внедрения нововведений, можно сделать вывод о том, что организация инновационной деятельности требует построения особой практической модели работы, в которую вовлекается большинство структурных единиц корпорации (а иногда и внешних партнёров).

Как показали исследования, для первоначальной организации инновационной деятельности в крупных корпорациях необходимо создание следующих структурных элементов:

- Комитета по инновационному развитию при Генеральном директоре корпорации;
- научно-технического совета (НТС);
- должности заместителя генерального директора по инновационному развитию (или наделение соответствующими полномочиями действующих руководителей);
- создание специализированных структурных подразделений по вопросам инновационного развития;
- постоянно действующей межфункциональной рабочей группы по вопросам инновационного развития;
- проектного офиса и проектных групп (для реализации конкретных инновационных проектов и мероприятий).

Комитеты по инновационному развитию должны формироваться из состава высшего руководства корпорации, так как они необходимы для принятия основных решений, определения целей и приоритетов, утверждения показателей эффективности инновационной деятельности, ключевых инновационных проектов и др.

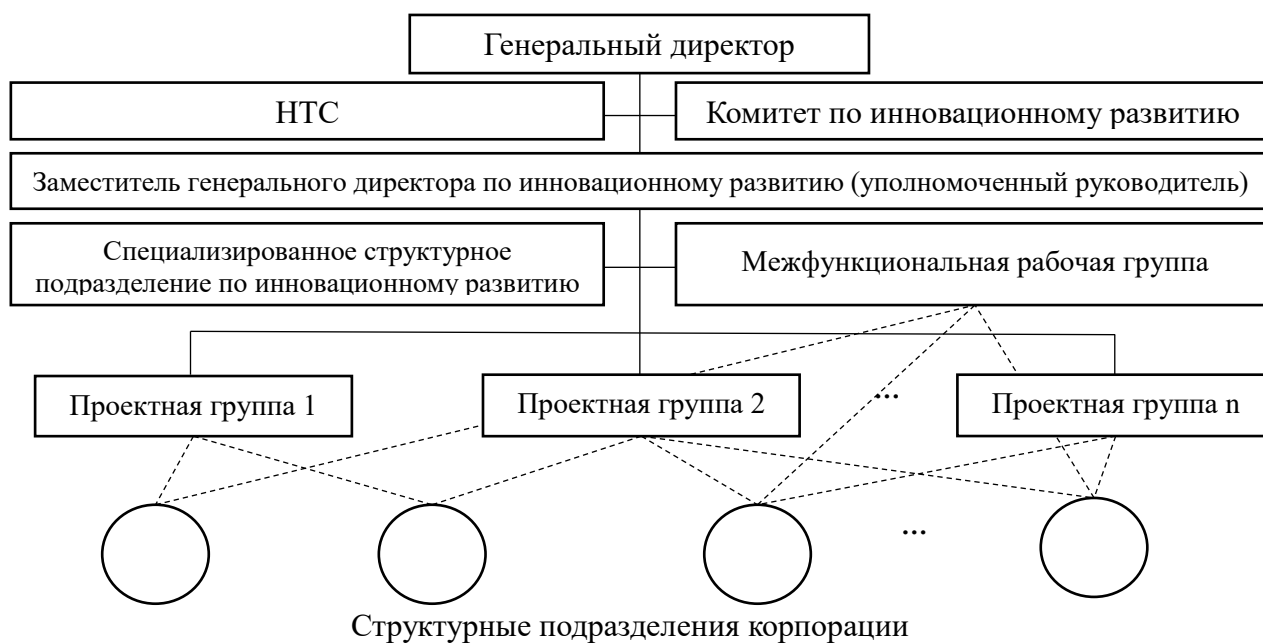
Для повышения достоверности экспертизы и обоснованности инновационных решений, целесообразно создание или модернизация механизма работы совещательных органов – НТС.

Создание специализированных структурных подразделений по инновационным вопросам обосновано для организации, стимулирования, обеспечения системности и постоянной работы по реализации инновационных улучшений в компании, а также осуществления контроля и мониторинга данных процессов. Такие подразделения должны подчиняться заместителю генерального директора (ответственному руководителю) за инновационное развитие.

Межфункциональные рабочие группы целесообразно формировать из персонала структурных подразделений, участвующих в реализации инновационных процессов. Они должны вести основную работу по поиску, закупке (заказу) научно-технических разработок и инновационных продуктов (технологий). Именно они могут системно выполнить анализ процессов изменений, подготовить возможные варианты целевых установок и показателей инновационного развития, сформировать обоснованный комплекс инновационных проектов. Иными словами, в силу своей многофункциональности, такие группы способны качественно разработать программу инновационного развития и обеспечить сопровождение её реализации.

И, наконец, проектные группы. В рассматриваемой модели они ориентированы на глубокую проработку и реализацию отдельных проектов программы инновационного развития.

Разработанная структура организационной модели управления инновационной деятельностью схематично представлена на рисунке.



#### Потенциальная структура организационной модели управления инновационной деятельностью в крупных энергетических корпорациях

Таким образом, разработанная структура модели обеспечивает чёткое распределение работ и ответственности в рамках всего интегрированного инновационного процесса корпорации: «анализ ситуации – определение целевых установок – разработка, экспертиза и реализация проектов – формирование программы инновационного развития – мониторинг результатов».

Практическая реализация рассмотренного подхода является необходимым условием интенсификации инновационных процессов, а значит повышения эффективности и роста конкурентоспособности энергетических корпораций на товарных и инвестиционных рынках.

**В. В. СИТНИКОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедры экономики и управления  
предприятиями и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. Я. Я. Клементовичус

## **УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ ВНЕДРЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ НИОКР В НЕФТЕГАЗОВЫХ КОРПОРАЦИЯХ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ**

*Аннотация:* Статья посвящена проблемам управления процессами внедрения результатов НИОКР в нефтегазовых корпорациях. Основная задача исследования – определить основные проблемы при внедрении результатов НИОКР в нефтегазовых корпорациях и предложить варианты их решения. Предложенные решения целесообразно использовать в деятельности российских нефтегазовых корпораций.

*Ключевые слова:* инновации, НИОКР, результаты НИОКР, процесс внедрения, нефтегазовая корпорация.

Современные тенденции развития мировой экономической системы и экономики России, в частности, характеризуются высокой степенью нестабильности и неопределённости. В условиях кризиса и растущей конкуренции среди крупных нефтегазовых корпораций задачи управления процессами внедрения инноваций и результатов научно-технических и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) становятся ключевыми для обеспечения устойчивого развития. Вертикально-интегрированные нефтегазовые корпорации (ВИНК), стремясь получить дополнительное конкурентное преимущество на рынке, повысить свой технологический и организационный уровень, приоритетное внимание уделяют повышению эффективности систем управления инновациями и внедрению в производственную и операционную деятельность результатов НИОКР.

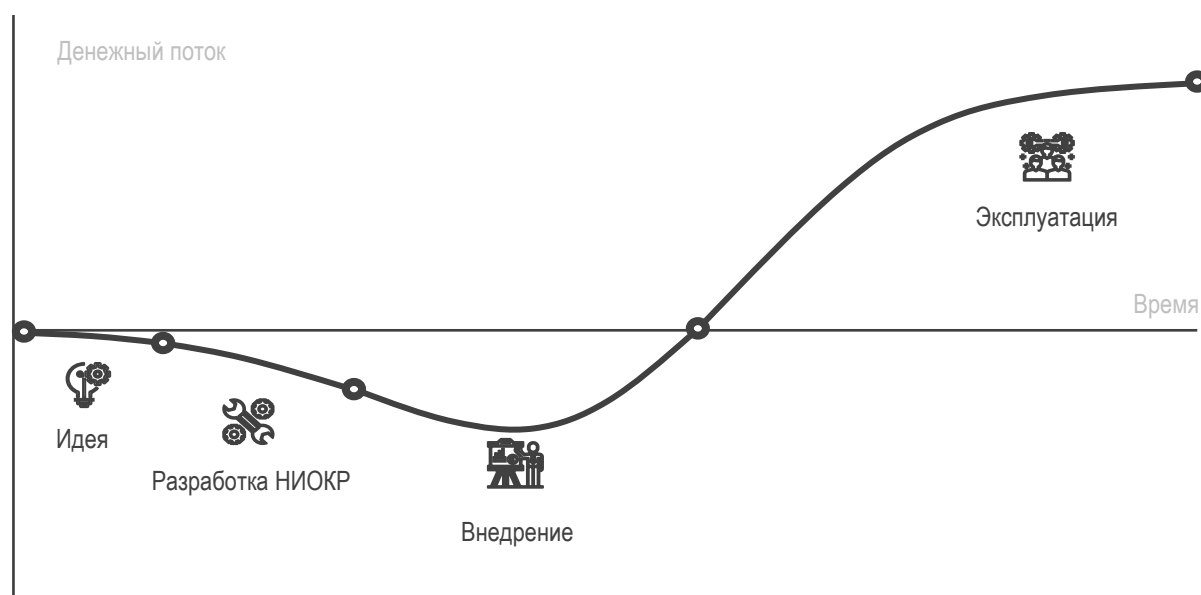
Для более детального изучения особенностей управления результатами инновационной деятельности, необходимо рассмотреть базовые понятия инноваций и НИОКР. Термин «инновация» имеет чёткое определение, зафиксированное на государственном уровне: инновация (innovation) – реализация нового или существенно улучшенного продукта (товара, услуги), процесса, нового метода маркетинга или нового организационного метода ведения бизнеса, организации рабочего места или внешних взаимодействий<sup>190</sup>. Процесс выполнения НИОКР определён в 38 Главе Гражданского кодекса Российской Федерации, где исполнитель обязуется провести обусловленные техническим заданием заказчика научные исследования, а по договору на выполнение опытно-конструкторских и технологических работ – разработать образец нового изделия, конструкторскую документацию на него или новую

---

<sup>190</sup> ГОСТ Р 57313 – 2016. Инновационный менеджмент. Руководство по управлению инновациями. – М.: Стандартинформ, 2017. – 40 с.

технологии. Другими словами, это работы, направленные на получение новых знаний и их практическое применение при создании нового изделия или технологии<sup>191</sup>.

Рассматривая жизненный цикл НИОКР (рис.), к процессам внедрения результатов НИОКР в современных ВИНК можно отнести комплекс организационно-технических мероприятий, принятых технико-экономических решений, направленных на использование результатов НИОКР в операционной и технической деятельности, создание условий для реализации этих результатов с целью замены применяемой техники, технологии, систем управления и т. д.



Жизненный цикл НИОКР

На основании проведённых опросов менеджеров, можно сделать вывод о том, что к основным проблемам управления процессами внедрения результатов НИОКР в нефтегазовых корпорациях можно отнести:

- высокую степень бюрократизации современных ВИНК;
- внедрение устаревших или новых, но не эффективных решений;
- отсутствие персональной ответственности за результаты внедрения НИОКР;
- отсутствие статистических баз данных о ранее внедрённых инновациях в структурах ВИНК;
- отсутствие эффективных методов внедрения результатов НИОКР и оценки их эффективности;
- низкий уровень финансирования инновационной деятельности российских ВИНК по сравнению с мировыми лидерами отрасли.

<sup>191</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 18.03.2019, с изм. от 03.07.2019) // Собрание законодательства РФ, 05.12.1994, № 32.

Проведённые системные исследования показали, что для организации эффективного процесса внедрения результатов НИОКР в нефтегазовых корпорациях необходимы:

1) разработка комплекса методических документов по регулированию внедрения инновационной продукции нефтегазовой корпорации;

2) проведение регулярной оптимизации процессов инновационных изменений и взаимодействия подразделений ВИНК согласно поставленным целям и задачам внедрения результатов НИОКР (в условиях динамичной среды);

3) организация постоянного взаимовыгодного сотрудничества ВИНК с НИИ по научно-техническому сопровождению проектов на всех стадиях жизненного цикла НИОКР;

4) обоснованное распределение ответственности за конечный результат при внедрении результатов НИОКР между ВИНК, разработчиками и производителями инновационной продукции;

5) разработка методов системной оценки эффективности внедрения результатов НИОКР (экономической, производственной, экологической, социальной);

6) разработка моделей эффективного финансирования инновационных процессов на всех этапах жизненного цикла НИОКР посредством научно-технического сотрудничества, создания фондов финансирования инновационной деятельности и т. п.

В заключение следует отметить, что в текущих условиях ВИНК будут уделять повышенное внимание повышению эффективности управления процессами внедрения результатов НИОКР. Обоснование выбора инновационных разработок, подлежащих внедрению, все чаще основывается на экспертной оценке, учёте уникального отраслевого опыта, накопленного ВИНК. Управление процессами внедрения инноваций становится всё более сложным, учитывая особенности инновационных проектов в нефтегазовой отрасли, множественности и взаимосвязи задач повышения эффективности инновационной деятельности ВИНК.

**ЮЙ ЦЗИНЧЭНЬ**

аспирант 3 года обучения  
кафедра экономики и управления  
предприятиями и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Е. Карлик

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В СТРОИТЕЛЬСТВО**

*Аннотация.* В статье приведён анализ стратегических аспектов привлечения иностранных инвестиций в строительство, выявлена роль цифровых технологических инноваций в строительной сфере, приведены рекомендации активизации иностранных инвестиций в строительство.

*Ключевые слова:* инвестиции, строительство, экосистема, инновации в строительстве, ПИИ, прямые иностранные инвестиции, инвестиционные стратегии, ConTech.

Потоки иностранных инвестиций движутся не только через капитал принимающей страны, но и через попытки приобрести технологии и ноу-хау и выйти к новым рынкам, а также получить прибыль<sup>192, 193</sup>. Привлечение иностранных инвестиций помогают решить ряд проблем, которые обеспечивают ценный капитал для стимулирования экономического роста и развития, а также передают технологии и знания. Кроме того, она обеспечивает доступ к зарубежным рынкам. На самом деле, знания и навыки рабочей силы, а также аспекты производительности труда оказывают значительное влияние на привлечение и удержание прямых иностранных инвестиций<sup>194</sup>. В настоящее время большинство стран мира пытаются привлечь и облегчить международные инвестиции. Следуя политике экономической интеграции, правительства продолжают осуществлять политику, инвестиционные стратегии и действия, направленные на то, чтобы двигатель реального экономического развития в промышленном секторе продолжал работать. Передача технологии за счёт прямых иностранных инвестиций играет неоспоримую роль для развивающихся стран. Содействие доступу на рынки и созданию сетей между региональным и глобальным производством способствует передаче знаний и технологий, а также более быстрому внедрению и распространению новых технологий, что позволяет принимающей стране наращивать технический и

---

<sup>192</sup> Booth M., Königer J., Nunnenkamp P. FDI promotion through bilateral investment treaties: more than a bit? // Review of World Economics. – 2010. – 146 (1). – pp. 147-177.

<sup>193</sup> Kumar N., Siddharthan N. S. Technology, Market Structure and Internationalization: Issues and Policies for Developing Countries. – Routledge, 2013.

<sup>194</sup> Monaghan S. Attraction and Retention of Foreign Direct Investment (FDI): The Role of Subnational Institutions in a Small, Highly Globalised Economy // Irish Journal of Management. – 2012. – 31 (2).

организационный потенциал<sup>195, 196</sup>. Передача технологий также способствует развитию местного технического потенциала и облегчает модернизацию. Интерактивная среда развития позволяет распространять технологические инновации; помогает в разработке и освоению высокотехнологичных продуктов и способствует культурному обмену между странами.

Интерактивная среда развития также предполагает принятие политических решений в отношении прямых иностранных инвестиций. Дружественная политическая среда повышает привлекательность принимающей страны для международных ПИИ. Одним из важных политических аспектов интерактивной среды развития принимающей страны является устранение различных законодательно-бюрократических барьеров для иностранных инвесторов, создание прозрачного регулирования прямых иностранных инвестиций, а также владение законодательными услугами по защите прав инвесторов, доступными в принимающих странах<sup>197</sup>. ПИИ помогают устранить географические ограничения на экспансию, слияния или барьеры, а конкуренция ведёт к углублению деятельности компании или координации конкурентной политики<sup>198</sup>.

В течение многих лет строительная отрасль отражала её низкую маржу и отсутствие инноваций. Подпитываемый экономическим кризисом, переломный момент, по-видимому, был достигнут за последнее десятилетие. Во всём мире передовые крупные строительные компании всё больше сосредоточивают своё внимание на инновации и цифровизации их бизнес-модели. В этом разделе более подробно рассматривается возникновение и рост экосистемы строительных технологий («Контех») в строительной отрасли за последнее десятилетие.

Экосистема ConTech демонстрирует взаимосвязанность всех аспектов, вовлечённых в строительство, и несколько способов, с помощью которых оцифровка формирует отрасль. Наиболее доминирующими кластерами в экосистеме ConTech являются компании, связанные с оборудованием, компонентами и сборкой, компании, связанные с генеральным подрядом, и связанные с программным обеспечением для управления строительством компании.

За последние пять лет экосистема продемонстрировала ускоренный рост, главным образом, благодаря всплеску робототехники и 3D-печати,

---

<sup>195</sup> Kumar N. Technology generation and technology transfers in the world economy: recent trends and implications for developing countries // *Science Technology & Society*. – 1998. – 3 (2). – P. 256-306.

<sup>196</sup> Kumar N. Liberalisation, Foreign Direct Investment Flows and Development. Readings in Indian Agriculture and Industry, 2009. – 465.

<sup>197</sup> Bah A., Kefan X., Izuchukwu Oji-Okoro. Strategies and Determinants of Foreign Direct Investment (FDI) Attraction // *The International Journal of Management Science and Business Administration*. – Vol. 1, Issue 5. – April 2015. – pp. 81-89., Pages 81-89

<sup>198</sup> Bevan A. A., Estrin, S. The determinants of foreign direct investment into European transition economies // *Journal of Comparative Economics*. – 2004. – 32 (4). – pp. 775-787.



искусственного интеллекта, интернета вещей и интеллектуальных знаний. Рост этих инноваций в строительной отрасли позволяет повысить конкурентоспособность данной отрасли. Однако, для их применения необходимы инвестиции в данную сферу экономики<sup>199</sup>.

Рекомендации, которые можно реализовать с целью активизации иностранных инвестиций в инновационное развитие строительной сферы предусматриваются следующие<sup>200</sup>:

1. Предоставление привилегированного статуса или освобождение от налогообложения прибыли, инвестируемой в строительство, для компаний, занятых в поощряемых правительством высокотехнологичных отраслях, поддерживающих строительную деятельность, или для компаний, работающих в развивающихся регионах страны в сфере строительства.

2. Инициативы в целях поощрения переноса промышленного строительства в развивающиеся районы.

3. Инициативы для высокотехнологичных компаний, разрабатывающих и реализующих цифровые идеи, применимые для строительной сферы.

4. Инициативы для стратегических проектов в области строительства, позволяющие повысить привлекательность данной отрасли для инвесторов.

Увеличение объёма иностранных инвестиций в строительство и их эффективное использование может способствовать новым возможностям для продолжающейся международной интеграции развивающихся стран за счёт формированию их устойчивых конкурентных преимуществ.

---

<sup>199</sup> GCM 2018-2019. Global M&A Construction Monitor [Электронный ресурс] // Deloitte. – URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/gr/Documents/energy-resources/deloitte-gr-eri-construction-global-construction-monitor-2019.pdf> (Дата обращения: 12.04.2020).

<sup>200</sup> Данг Май Ань. Пути и методы активизации привлечения прямых иностранных инвестиций в странах АСЕАН в условиях глобализации (на примере СРВ): дис .... канд. экон. наук: 08.00.14 / ГУУ. – М., 2016. [Электронный ресурс]. – URL: [https://guu.ru/files/dissertations/2016/03/dang\\_m\\_a/dissertation.pdf](https://guu.ru/files/dissertations/2016/03/dang_m_a/dissertation.pdf) (Дата обращения: 12.04.2020).

**Секция. АКТУАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
В ИЗМЕНЯЮЩИХСЯ УСЛОВИЯХ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ**

**В. С. АНЖЕНКО,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра аудита и внутреннего контроля  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Н. А. Каморджанова

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ  
БУХГАЛТЕРСКОГО (БЮДЖЕТНОГО) УЧЁТА  
В ОРГАНИЗАЦИЯХ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА**

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные перспективные направления развития ведения бухгалтерского (бюджетного) учёта в условиях цифровизации.

*Ключевые слова:* бухгалтерский (бюджетный) учёт, облачные технологии, бухгалтерский электронный документооборот.

Начиная с 2020 года бюджетное и налоговое законодательство, вносит свои изменения. ФНС России начала формировать государственный информационный ресурс бухгалтерской отчётности (начиная с отчётности за 2019 год и последующие годы). Бухгалтерскую отчётность за 2019 год вместо Росстата следует направлять в налоговую инспекцию в электронном виде, что позволяет отказаться от бумажной документации. Вместе с тем, с января 2020 года началась мировая пандемия COVID-19, которая требует перестраиваться всем организациям, в том числе государственному сектору экономики. Исполнительные органы государственной власти Санкт-Петербурга в условиях пандемии работают в штатном режиме, а значит, формируют и сдают бухгалтерскую/налоговую отчётность в установленные сроки. На помощь многим организациям приходит удалённый режим работы бухгалтерских служб. Однако в случае исполнительных органов государственной власти данный режим работы организовать проблематично. Сервисы облачных технологий для ведения бухгалтерского (бюджетного) учёта в государственных учреждениях находятся только на стадии внедрения до конца 2020 года, а бухгалтерский электронный документооборот не реализован. Согласно постановлению Правительства Санкт-Петербурга о внедрении Единой информационно-аналитической системы бюджетного (бухгалтерского) учёта<sup>201</sup>

<sup>201</sup> Постановление Правительства Санкт-Петербурга «О государственной информационной системе Санкт-Петербурга «Единая информационно-аналитическая система бюджетного (бухгалтерского) учёта» от 30.01.2018 № 55 (ред. от 13.12.2019) [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (Дата обращения: 06.03.2020).

можно отметить, что в настоящее время данное направление является перспективным, успешным решением для оптимизированного, удалённого, эффективного, подконтрольного ведения бухгалтерского (бюджетного) учёта.

Также перспективным направлением для развития бухгалтерского (бюджетного) учёта в исполнительных органах государственной власти Санкт-Петербурга является внедрение бухгалтерского электронного документооборота. Рассмотрим основные этапы реализации данного проекта на примере администрации района.

1. Формирование «дорожной карты» проекта, в которой прописаны сроки и ответственные лица за осуществление мероприятий.

2. Выбор оператора электронного документооборота, определение взаимодействия системы бухгалтерского электронного документооборота и учётной системы (например, программного продукта 1С).

3. Составление графика бухгалтерского электронного документооборота.

4. Включение в учётную политику положений о ведении бухгалтерского электронного документооборота.

5. Формирование порядка взаимодействия структурных подразделений (рисунок).

Отдельное внимание уделим порядку взаимодействия структурных подразделений в администрации района в целях эффективного ведения электронного документооборота:

– подготовка и контроль заключения государственного контракта в электронной форме осуществляется ответственным лицом – начальником структурного подразделения. Подписание государственного контракта электронной подписью осуществляется поставщиком и руководителем государственного заказчика;

– направление государственного контракта в электронной форме в бухгалтерскую службу для формирования бюджетного обязательства в учётной системе;

– осуществление обмена первичными документами (счёт, акт, товарная накладная, счёт-фактура) для оплаты выполненных работ, оказанных услуг между поставщиком и государственным заказчиком через систему электронного документооборота. Подписание документов электронной подписью руководителем государственного заказчика;

– направление подписанных электронных документов о выполнении работ и оказании услуг по государственному контракту в отдел закупок для регистрации факта исполнения контракта;

– загрузка в учётную систему подписанных бухгалтерских электронных документов, автоматическое формирование бухгалтерских операций, частичное заполнение бухгалтерских форм отчётности.



Схема взаимодействия структурных подразделений, участвующих  
в процессе бухгалтерского электронного документооборота

Таким образом, внедрение бухгалтерского электронного документооборота позволит автоматизировать работу бухгалтерских служб, вести бухгалтерский учёт удалённо в случае непредвиденных обстоятельств, снизить временные затраты на формирование бухгалтерских операций и составление бухгалтерской отчётности.

**Д. А. ДАВЫДОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Г. Бездудная

## **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ В РФ**

*Аннотация.* Рассмотрена цифровая экономика в рамках отечественной хозяйственной системы, исследован процесс её становления и развития, выделены специфические черты.

*Ключевые слова:* общество знаний, информационное общество, цифровая экономика, стратегия развития РФ

Тенденции и роль цифровой экономики в стратегическом развитии страны проявляются общим характере развития информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) и взаимодействии и проникновении цифровизации во многие хозяйственные сферы. Они закреплены в прогнозе социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года, разработанном Министерством экономического развития.

Первая стратегия развития информационного общества<sup>202</sup> послужила основой интенсивного применения ИКТ субъектами отечественной экономики. За почти десятилетие набор условий (внешнеполитических, технико-технологических, финансово-экономических) значительно изменился, и утверждённая в мае 2017 года стратегия<sup>203</sup> адекватно их отражает.

Новая редакция стратегии значительно отличается от предшествующей. Она уже не направлена на формирование информационного общества, но обращена на его развитие. Важно отметить появление объектов воздействия: формирование национальной цифровой экономики, обеспечение национальных интересов и реализация стратегических национальных приоритетов. Изменилась правовая основа стратегии. Устаревшая версия начиналась: «Настоящая Стратегия подготовлена с учётом международных обязательств Российской Федерации», теперь первоочередной основой стратегии указана Конституция РФ. Данное обстоятельство указывает на позиционирование себя как самостоятельного субъекта управления в процессе неизбежного глобального развития общества знаний и цифровой экономики.

Принципы стратегии так же претерпели изменения. Был исключён пункт о партнёрстве государства, бизнеса и гражданского общества. Свобода и равенство доступа к информации и знаниям заменены на два отдельных принципа: «а) обеспечение прав граждан на доступ к информации» и «б) обеспечение свободы выбора средств получения знаний при работе с информацией».

<sup>202</sup> «Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации» (утв. Президентом РФ 07.02.2008 № Пр-212).

<sup>203</sup> Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919> (Дата обращения: 16.04.2020).

Таким образом, следуя логике документа, доступ граждан к знаниям подвергается разграничению, весьма вероятно в целях защиты интересов российских граждан в информационной сфере и национальной безопасности.

Так же исключены принципы о поддержке отечественных производителей ИКТ, содействия развитию международного сотрудничества в данной области. Принцип обеспечения национальной безопасности в информационной среде трансформирован в принцип обеспечение государственной защиты интересов российских граждан в информационной сфере. Следуя логике документа, можно заключить, что национальная безопасность в информационной среде приобрела статус защиты интересов её граждан.

Были добавлены новые принципы – «сохранение традиционных и привычных для граждан (отличных от цифровых) форм получения товаров и услуг» и «приоритет традиционных российских духовно-нравственных ценностей и соблюдение основанных на этих ценностях норм поведения при использовании информационных и коммуникационных технологий». Данные принципы указывают на: а) плавный, безопасный для традиционной экономики качественный переход к экономике цифровой, б) контроль и нивелирование внешнего информационного воздействия на идеальносмысловое пространство граждан. Так же добавлен принцип обеспечения законности и разумной достаточности при сборе, накоплении и распространении информации о гражданах и организациях.

Новая стратегия дополнена списком актуальных основных понятий, что отражает достижение определённого уровня развития информационного общества, науки и осведомлённости государственного аппарата управления в данной области.

Радикальное изменение основ стратегии проясняется во втором разделе указа (отсутствующем в прежней редакции стратегии), введённому соответственно изменениям внешних условий: «II. Россия в современном информационном обществе». Пункты 7, 8 и 10 поясняют исключение формулировки «формирование информационного общества» из новой стратегии – предполагается, что такое общество уже сформировано.

Пункты 11-14 раскрывают значимость инфраструктуры ИКТ в текущем развитии страны. 15 пункт выделяет уязвимость отечественной инфраструктуры основанной на зарубежных разработках. 16 пункт выделяет уязвимость уже пользователей перед влиянием на взгляды и предпочтения. Пункты 17 и 18 раскрывают причины «разворота» стратегии от развития международного сотрудничества: отсутствие международных механизмов взаимодействия при регулировании национальных сегментов сети, конкуренция государств в ущерб формированию и распространению знаний. В пункте 19 поясняется, почему был изменён принцип свободы и равного доступа к информации и знаниям: «Российское общество заинтересовано в получении информации, соответствующей высокому интеллектуальному и культурному уровню развития граждан России».

Если в прошлой стратегии формирование информационного общества было направлено на «повышение качества жизни граждан, обеспечение конкурентоспособности России, развитие экономической, социально-политической, культурной и духовной сфер жизни общества, совершенствование системы государственного управления», то в новой – на национальные интересы: человеческий потенциал, безопасность, конкуренцию в мировом гуманитарном и культурном пространстве, взаимодействие граждан, организаций и государства, развитие государственного управления, экономики и социальной сферы, а также формирование цифровой экономики. Таким образом, цифровая экономика приобрела статус национального интереса.

Основной акцент в новой стратегии сделан на автономность национальной экосистемы цифровой экономики, её безопасность и управляемость. Цифровая экономика выступает проводником национальных интересов и сама по себе им является. В изменении содержания стратегии прослеживается переход на новый уровень развития ИКТ – на их повсеместное проникновение во все сферы хозяйственной системы. Если первая стратегия заложила основы перехода к информационному обществу, то вторая закладывает основы перехода к обществу знаний, она так же формулирует задачи, принципы, мероприятия для основы материально-технической и технологической, а так же научно-культурной сферы, на которую обществу знаний предстоит опираться в своём развитии. Мобилизационный характер стратегии объясняется зависимостью от технологий и элементной базы основных игроков на мировой арене, а так же недостатком правового регулирования глобальной межнациональной и национальных экосистем цифровой экономики. В перспективе общество знаний является основой социально-экономического развития стран, построение автономной экосистемы выступает гарантией сохранения суверенитета и статуса крупного международного игрока.

**Т. ЕЖОВА,**

аспирант 3 года обучения

кафедра менеджмента и инноваций

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г. А. Краюхин

## **КЛАСТЕРНЫЙ ПОДХОД В РАЗВИТИИ ИННОВАЦИЙ**

*Аннотация.* Глобализация экономических процессов неизбежно приводит к развитию основных объектов хозяйственного управления. Такими объектами прежде были предприятия – имущественные комплексы, которые располагали производственными и финансовыми активами и были способны преобразовать производственные ресурсы в товар, нужный рынку. В дальнейшем главным объектом стали организации, включающие группу предприятий. Товарно-материальные потоки между ними регулировались высшим руководством по поручению собственников, в плановом режиме. В современном постиндустриальном информационном обществе основным объектом управления является глобальная интегрированная технологическая цепочка (ИТЦ).

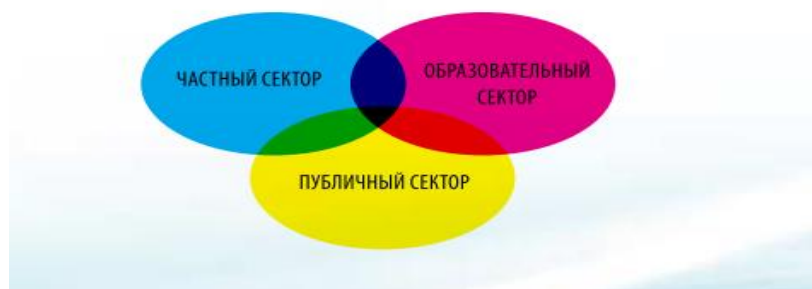
Производство товаров представляет собой специализированное производство продуктов и сервисов для внешних покупателей. Поэтому интегрированные технологические цепи как система организационно-экономических отношений между поставщиками ресурсов, производителями и конечными потребителями возникли ещё на мануфактурной стадии товарного производства.

*Ключевые слова:* кластерный подход, инновации в промышленности, промышленные сети, интегрированные технологические цепочки, производственные технологии.

Самыми распространенными формами интегрированных технологических цепочек (ИТЦ) являются промышленные кластеры. Поэтому многие страны динамично используют кластерный подход в формировании и регулировании своих национальных инновационных программ, что является определяющим фактором в формировании ИТЦ. Наиболее эффективные инновационные кластеры формируются там, где осуществляется прорыв в области технологии производства с последующим выходом на новые рынки<sup>204</sup>.

Промышленная кластерная политика стран ЕС, главным образом, подразумевает поддержку ведущих индустриальных кластеров и сфокусирована на развитие малого и среднего бизнеса через активное внедрение инноваций. Ведущие страны ЕС энергично участвуют в развитии кластеров. Так называемые кластерные инициативы становятся популярным способом проведения промышленной политики и являются ведущими мерами по повышению конкурентоспособности, как самих предприятий, так и регионов<sup>205</sup>.

Существует три ключевых фактора для формирования кластера в странах ЕС. Прежде всего, необходимо определить географию возможного кластера (будь это передовой или отсталый регион), далее – сектор (на основании статистических и документальных данных), а в завершении определяются выгодополучатели финансовой, государственной или региональной поддержки (предприятия, университеты или другие организации). Заметим, что важным условием получения такой поддержки является сотрудничество внутри кластера публичного сектора, бизнеса и науки. То есть, кластер должен базироваться на принципе «тройной спирали» (рисунок), включающий в себя частный, образовательный и публичные сектора.



Тройная спираль

<sup>204</sup> Карлик А. Е., Платонов В. В., Кречко С. А. Организационное обеспечение цифровой трансформации кооперационных сетей и внедрения киберсоциальных систем // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2019. – Т. 12. – № 5. – С. 9-22.

<sup>205</sup> Смирнова Е. А. Управление цепями поставок. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2009 – 120 с.



Несмотря на относительно долгое существование, кластерный подход в рамках ИТЦ по-прежнему является инновационным, так как многие предприятия не занимаются саморазвитием и не видят в кластерном подходе решение большей части своих производственных задач. Кластеры обеспечивают внутренние связи, способствуют качественному обслуживанию всех заинтересованных участников внутри объединения. Ядро кластера – инжиниринговая компания, занимающаяся подготовкой предприятий к сертификации и дальнейшему его обслуживанию. В рамках процессной инновации возможно объединять сертифицированные компании в кластер. При таких обстоятельствах компании не конкурируют между собой, а сотрудничают. Создается база данных по процессам, контрагентам, а это сокращает время на начальной стадии проекта и расчёте стоимости. Одна из функций системы – составление и обзор базы данных для потенциальных заказчиков. То есть, по согласию предприятия-производителя данные о фирме вносятся в общую базу, которая доступна для потенциальных заказчиков. При помощи этого обзора заинтересованные лица могут анализировать динамику развития предприятий, загруженность и имеющиеся производственные ресурсы. Гарантом качества в таком случае является сертификационная компания. Данная услуга, с одной, стороны представляет положительные стороны имеющихся производителей, с другой стороны предостерегает от неквалифицированных компаний.

**А. А. ЕФИМОВ,**

аспирант 2 года обучения

кафедра менеджмента и инновации

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Т. Ю. Ксенофонтова

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* Эффективное управление промышленным производством для экономики страны имеет важное значение. В статье рассматриваются управление промышленным предприятием в условиях цифровизации экономики.

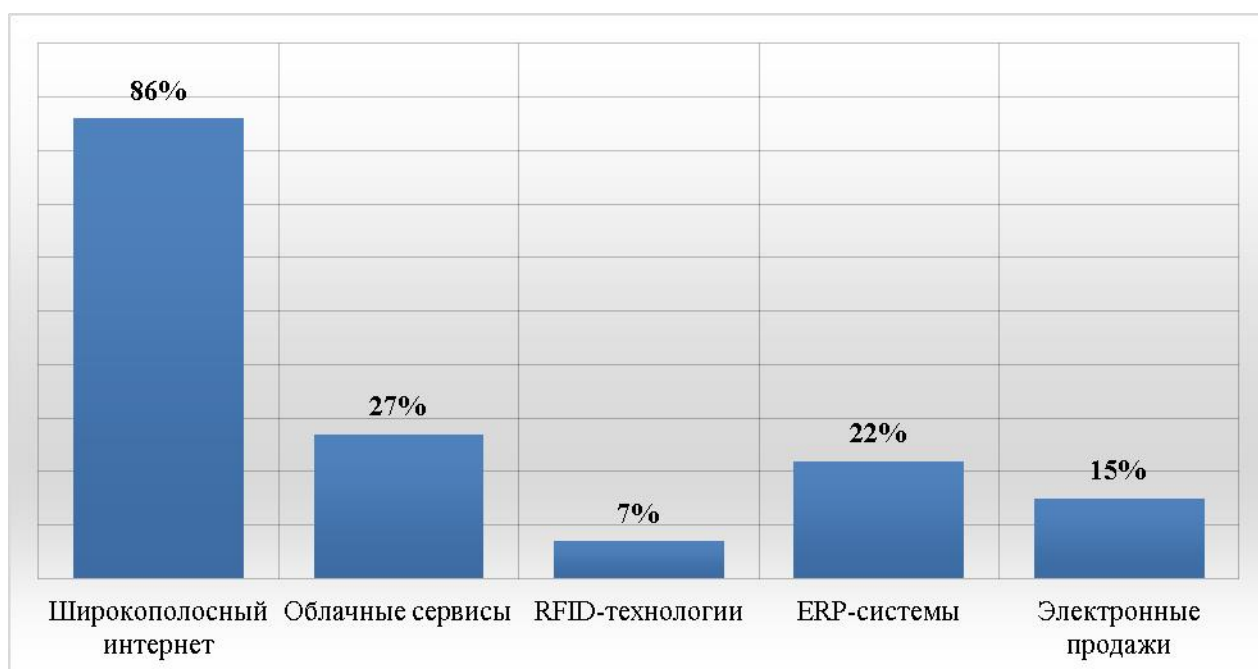
*Ключевые слова:* промышленное предприятие, цифровая экономика, эффективная экономическая политика.

Управление промышленным предприятием, которое стремится к повышению своей конкурентоспособности, прибыльности своей деятельности должно всё больше внимания обращать на повышение своего уровня цифровизации. В условиях нестабильной конъюнктуры рынка, высокой конкуренции на мировом рынке эта задача принимает особую значимость. Управление с помощью инструментов цифровизации может существенно снизить неопределённость и риски предпринимательской деятельности. Если на современном

промышленном предприятии низкий уровень цифровизации, то это может сильно отразиться на финансовых результатах деятельности предприятия.

Возникает вопрос о том, как измерить скорость адаптации предпринимательства к цифровизации бизнес-процессов. Согласно индексу цифровизации бизнеса, разработанному Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, Россия не является лидером, но и не является аутсайдером цифровизации бизнеса. При расчёте индекса учитываются доступ к широкополосному интернету, применение облачных сервисов, RFID-технологий, ERP-систем и электронных продаж<sup>206</sup>.

На рисунке представлен удельный вес предприятий, использующих цифровые технологии. Так, доступ к Интернету имеют 86% организаций, применяют инструменты облачных сервисов – 27%, RFID-технологий – 7%, ERP-системы – 22%, электронные продажи – 15%.



Использование цифровых технологий в организациях России в 2018 г., %.

Все показатели по сравнению с 2017 годом показали рост. Так, можно отметить высокий уровень доступа к широкополосному интернету, который увеличился по сравнению с 2017 годом на 4%. Это говорит о том, что остаётся всё меньше организаций, которые ведут деятельность в информационном вакууме. Использование облачных сервисов увеличилось с 23% до 27%, что поможет предприятиям эффективно использовать, обмениваться и хранить данные в «облаках». RFID-технологии не получили широкое распространение и показали прирост на 1%. Внедрение ERP-систем, которые позволяют

<sup>206</sup> Абдрахманова Г. И., Ковалева Г. Г. Цифровизация бизнеса в России и за рубежом [Электронный ресурс] // ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. – URL: <https://issek.hse.ru/news/309213798.html> (Дата обращения: 05.04.2020).

оптимально распределять ресурсы, контролировать их наличие, местоположение, производить учёт и планировать потребности, чтобы минимизировать издержки и затраты, увеличилось с 19 до 22%. Однако, такое внедрение является дорогостоящим и длительным по трудозатратам. Использование электронных продаж увеличилось на 3%, этот инструмент позволяет предприятию быть более клиентоориентированным, предлагать индивидуальные предложения и увеличивать лояльность клиентов<sup>207</sup>.

Можно также выделить следующие направления цифровизации производства:

- 1) современное интеллектуальное оборудование с ЧПУ – мониторинг станков в единой системе;
- 2) роботизация производства;
- 3) большие данные и искусственный интеллект в производстве;
- 4) цифровое управление предприятием;
- 5) цифровое производство, проектирование, инжиниринг;
- 6) автоматизация производства;
- 7) обучение персонала. Применение VR-AR-технологий.

Цифровизация даёт предприятиям возможность переосмыслить и перестроить существующие бизнес-процессы. Результатом внедрения может стать повышение гибкости и эффективности производства, вовлечения клиентов и поставщиков в сквозные бизнес-процессы и процессы создания стоимости, объединения выпускаемой продукции и услуг в единый продукт.

Но нужно отметить, что цифровизация на предприятии не должна производиться только ради самой цифровизации. Реализация инструментов цифровизации должна быть направлена на улучшение результатов деятельности предприятия, а не быть «модной вывеской».

**Е. А. КОЛОШКИН,**

аспирант 1 года обучения

кафедра менеджмента и инноваций

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Г. Бездудная

## **ВЛИЯНИЕ ДЕКАРБОНИЗАЦИИ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА ЕС НА ПРЕДПРИЯТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ЦЕПИ ГАЗОВОГО СЕКТОРА**

*Аннотация.* В настоящее время одной из наиболее обсуждаемых тем в повестке дня европейского энергетического сообщества является вопрос разработки и внедрения стратегий декарбонизации энергетического сектора ЕС, направленных в том числе на сокращение выбросов парниковых газов в соответствии с целевыми показателями Парижского Соглашения от 2015 года в рамках Рамочной конвенции ООН об изменении

<sup>207</sup> Кевеш М. А, Филатова Д. А. Индекс цифровизации бизнеса [Электронный ресурс] // ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. – URL: <https://issek.hse.ru/news/244878024.html> (Дата обращения: 05.04.2020).

климата, а также законодательства и различных стратегий развития ЕС в области энергетики, климата и устойчивого развития (включая пакет «Энергетика и климат-2020», «Энергетика и климат-2030», стратегию «Чистая планета для всех», а также новый стратегический курс Европейской комиссии «Зелёный пакт для Европы» – The Green Deal).

Данные дискуссии и инициативы не только не обходят стороной газовый рынок ЕС, но и, напротив, являются серьёзным вызовом для всех участников данного рынка. Одним из наиболее продвигаемых в ЕС способов декарбонизировать газовую отрасль является полное замещение природного газа водородом или же использование метано-водородной смеси в газовой инфраструктуре ЕС. Однако, в таком подходе кроется множество технических, экономических и регулятивных рисков для всех участников газового рынка ЕС.

Возможным взаимоприемлемым решением для всех участников газового рынка ЕС может стать создание локальных, изолированных сетей с чистым водородным энергоносителем, ведущих до конечного потребителя с уже готовым оборудованием/инфраструктурой для потребления чистого водорода, что в свою очередь позволит обеспечить безопасность функционирования существующей газотранспортной инфраструктуры, предотвратить потенциальные издержки переоборудования компаний-операторов и конечных производителей, снизить контрактные риски участников рынка, а также сохранить действующую структуру газового рынка. При этом, также водород может дополнительно производиться из природного газа на местах, у конечного потребителя, обеспечивая дополнительную прибыль поставщикам и не нарушая структуру газового рынка ЕС.

*Ключевые слова:* газовый рынок ЕС, стратегии декарбонизации энергетического сектора ЕС, Парижское Соглашение об изменении климата, устойчивое развитие, водородное топливо, The Green Deal.

Газовый рынок Европы формировался на протяжении длительного времени в результате сложных технических, экономических и регулятивных трансформаций. В настоящее время рынок не стоит на месте, а продолжает находиться в постоянном динамическом процессе модификации под влиянием меняющихся тенденций в областях устойчивого развития экономики, энергетики, экологии и политики ЕС: появляются новые игроки, строится новая инфраструктура, утверждаются новые правила игры, заключаются различного рода новые соглашения, вводятся поправки к старым, формируется сложно-разветвлённая регулятивная и институциональная среда.

Одной из наиболее обсуждаемых тем в повестке дня европейского энергетического сообщества является вопрос разработки стратегий декарбонизации энергетического сектора ЕС, направленных в том числе на сокращение выбросов парниковых газов в соответствии с целевыми показателями Парижского Соглашения от 2015 года в рамках Рамочной конвенции ООН об изменении климата (далее – ПС), а также законодательства и стратегии развития ЕС в области энергетики и климата, утверждённого Европарламентом и Советом ЕС<sup>208</sup>.

---

<sup>208</sup> Включая пакет «Энергетика и климат-2020», «Энергетика и климат-2030», стратегию развития «Чистая планета для всех», а также стратегию Европейской комиссии «Зелёный пакт для Европы».

Таким образом, вопросы декарбонизации энергетики и экономики ЕС не обошли и газовый бизнес. Уже на данный момент по данной проблематике в ЕС создано множество инициатив и рабочих групп, изучающих возможные пути вклада газового сектора в достижение курса ЕС в направлении «климатической нейтральности». В целом суть данных инициатив ЕС сводится к постепенному переходу на использование водородного энергоносителя и возрастающей роли возобновляемых газов (синтетический метан на основе водорода и углекислого газа из окружающей среды, биометан на основе биогаза, произведённого из органических отходов). В каком виде будет осуществляться данный переход до сих пор остается большим вопросом, поскольку существует целый ряд технологических, экономических и регулятивных неопределённостей. В основном в ЕС рассматривается производство и транспортировка чистого водорода до конечного потребителя, а также возможные варианты смешивания водородного энергоносителя и природного газа с целью дальнейшей транспортировки данной смеси по европейским газотранспортным системам до конечного потребителя.

Подобные водородные инициативы могут повлечь за собой значительные изменения на структуру действующего газового рынка ЕС, в связи с чем автор данной статьи предлагает рассмотреть особенности действующего газового рынка, а также возможные последствия декарбонизации для основных предприятий, действующих на газовом рынке ЕС. Он предлагает рассматривать влияние декарбонизации на рынок ЕС в трех плоскостях: технической/технологической, экономической/коммерческой и регулятивной.

#### *Описание текущего состояния газового рынка ЕС.*

В основе функционирования сегодняшнего газового рынка ЕС лежит сложная, разветвлённая газотранспортная инфраструктура, являющаяся соединительным звеном между производителями природного газа, продавцами (трубопроводный газ, СПГ) и конечными потребителями. Эксплуатирует данную инфраструктуру газового рынка компании-операторы. Обязывающие правила игры между вышеуказанными участниками газового рынка ЕС определяются и контролируются национальными организациями-регуляторами, независимыми от участников рынка и правительств членов ЕС.

Таким образом, можно выделить следующих основных участников газового рынка ЕС:

- производители;
- продавцы;
- трейдеры;
- грузоотправители (пользователи ГТС);
- покупатели/конечные потребители;
- газотранспортные операторы, операторы распределительных сетей;
- операторы СПГ терминалов;
- операторы ПХГ;
- регуляторы.

Принимая во внимание баланс спроса и предложения на газовом рынке, за формирование предложения в указанной схеме отвечают производители/продавцы/трейдеры в то время, как спрос по преимуществу формируется поведением покупателей и конечных потребителей, состоящих из следующих основных секторов: индустриального, коммунально-бытового, транспортного и сектора энергогенерации. Связующим звеном между производителями и потребителями выступают компании-операторы (газотранспортные операторы, операторы распределительных сетей, СПГ-терминалов, ПХГ).

Все вышеописанные участники газового рынка ЕС формируют сложную систему взаимоотношений, выстроенную на основании соответствующего законодательства в области газового рынка ЕС (портфель директив и регламентов ЕС в рамках «Третьего энергетического пакета»), а также разветвлённой, комплексной контрактной основы между участниками рынка. Выход из строя одного элемента данной системы может повлечь за собой неизгладимые мультипликативные волновые последствия для всех участников газового рынка.

#### *Описание газового рынка в условиях декарбонизации.*

Какие же возможны сценарии реализации декарбонизации энергетики ЕС путём интервенции водорода в действующий газовый рынок ЕС?

Во-первых, следует отметить, что на данный момент существует большое количество факторов неопределённости в части реализации данной стратегии как таковой ввиду отсутствия достаточного количества экспериментальных данных/пилотных проектов, доказывающих экономическую целесообразность этих проектов и подтверждающих их техническую надёжность и безопасность. Кроме того, открытыми остаются вопросы правового регулирования в части транспортировки водородного энергоносителя и формирования его рынка сбыта, а также создания соответствующей контрактной базы, описывающей условия сбыта и транспортировки водородного энергоносителя.

Не смотря на наличие серых зон в области экономики, технологии и регулировании данных инициатив, ясно остается одно, что в случае реализации данной стратегии декарбонизации под воздействием могут оказаться все вышеописанные участники газового рынка ЕС в той или иной степени, в зависимости от характера реализации декарбонизации.

Таким образом, изменяющиеся условия внешней среды, продиктованные необходимостью достижения соответствующих целей ЕС в области энергетики, будут стимулировать предприятия производственно-сбытовой цепи газового сектора адаптироваться под новые реалии.

На данном этапе в ЕС в основном рассматриваются два варианта возможной декарбонизации газового сектора: полного перехода от природного газа к использованию чистого водородного носителя с его транспортировкой по существующим газотранспортным сетям, а также закачивания водорода в действующие газотранспортные сети с дальнейшей транспортировкой метано-водородной смеси до конечного потребителя.

Возможной третьей альтернативой, по мнению автора, может стать создание локальных, изолированных сетей с чистым водородным энергоносителем, ведущих до конечного потребителя с уже готовым оборудованием/инфраструктурой для потребления чистого водорода, что, в свою очередь, позволит обеспечить безопасность функционирования существующей газотранспортной инфраструктуры, предотвратить потенциальные издержки переоборудования компаний-операторов и конечных производителей, снизить контрактные риски участников рынка, а также сохранить действующую структуру газового рынка. При этом, также водород может дополнительно производиться из природного газа на местах, у конечного потребителя, обеспечивая дополнительную прибыль поставщикам и не нарушая структуру газового рынка.

*Выводы:*

- описана проблематика стратегий декарбонизации энергетического сектора ЕС;
- изложена структура действующего газового рынка ЕС;
- представлено возможное изменение структуры газового рынка ЕС ввиду изменяющихся условий внешней среды;
- рассмотрены основные сценарии декарбонизации газового сектора ЕС, рассматриваемые в ЕС;
- предложен альтернативный сценарий декарбонизации газового сектора ЕС.

**Д. СОЛОВЬЁВ**

аспирант 2 года обучения

кафедра менеджмента и инноваций

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. А. С. Погорельцев

## **ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ АДДИТИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В КАПИТАЛЬНОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ**

*Аннотация:* Рассматриваются актуальные проблемы применения аддитивных технологий в капитальном строительстве для создания автоматизированных систем 3D-печати, исключающих использование опалубки, снижающих трудозатраты, ускоряющих процесс строительства и уменьшающих количество дефектов, возникающих при строительстве традиционными способами.

*Ключевые слова:* аддитивные технологии, строительные 3D-принтеры, 3D-печать бетоном, капитальное строительство, инновации строительной отрасли.

Под аддитивными технологиями принято понимать процесс послойного наращивания и синтеза объектов. За последние десятилетия аддитивные технологии нашли своё применение во многих областях, в том числе в печати конструктивных элементов посредством 3D-принтера. 3-D печать – это

автоматизированный процесс аддитивного производства для создания 3-D твёрдых объектов из цифровой (то есть САД) модели<sup>209</sup>.

Применение аддитивных технологий в капитальном строительстве – в особенности 3D-печать бетоном конструктивных элементов и сооружений – привлекает всё больший интерес со стороны высокотехнологичных компаний. Хотя исследования строительного рынка 3D-печати немногочисленны, некоторые из них показали, что к 2023 году мировой объём рынка 3D-печати составит около 32,78 млрд долларов, при этом ожидаемый годовой прирост с 2018 года будет составлять 25,76%<sup>210</sup>. Активная урбанизация, а также возможная экономическая целесообразность применения аддитивных технологий в капитальном строительстве способствуют бурному развитию технологий и рынка строительной 3D-печати во многих странах. Так, например, в Объединённых Арабских Эмиратах к 2025 году доля введённых в эксплуатацию сооружений, построенных на основе технологиях строительной 3D-печати, ожидается на уровне 25%. Однако, несмотря на наличие значительного потенциала, печать бетоном сталкивается с вызовами, которые обуславливают сложность внедрения технологий 3D-печати в капитальном строительстве.

Ввиду существенного различия техники и технологий производства элементов капитального строительства традиционным методом и методом 3D-печати, ключевое значение приобретает подбор оптимального состава печатной смеси. Основное различие между подачей обычного бетона и бетона для 3D-печати заключается в том, что в первом случае бетон заливается в заранее определённую опалубку, тогда как в последнем случае опалубка не используется, и поэтому форма образцов полностью определяется реологическими свойствами материала. Таким образом, для применения 3D-печати, смесь материала должна, во-первых, обладать достаточными физическими свойствами для беспрепятственной подачи через сопло, а во-вторых, обладать достаточным пределом текучести, чтобы удерживать последующие осаждённые слои без какой-либо существенной деформации нижних слоев. Помимо необходимости соответствия свойств материала техническим условиям процесса печати, напечатанные образцы должны удовлетворять требованиям государственных стандартов в части характеристик прочности бетона, его сплошности, водонепроницаемости, воздухопроницаемости и пр. Отмечается, что многие современные примеры применения строительной 3D-печати не используют высококачественные материалы, необходимые для достижения требуемого срока службы в естественных или промышленных условиях<sup>211</sup>. Демонстрируемые в последнее время практики применения 3D-печати

---

<sup>209</sup> Bogue R. 3D printing: the dawn of a new era in manufacturing? // *Assembly Automation*. – 2013.

<sup>210</sup> Siddika A. et al. 3D-printed concrete: applications, performance, and challenges // *Journal of Sustainable Cement-Based Materials*. – 2019. – С. 1-38.

<sup>211</sup> De Schutter G. et al. Vision of 3D printing with concrete – technical, economic and environmental potentials // *Cement and Concrete Research*. – 2018. – Т. 112. – С. 25-36.



довольно узко фокусируются на решении технологической проблемы добавления слоёв друг на друга для исключения деформации образцов в процессе печати, однако, не на их качественных характеристиках в условиях долгосрочной эксплуатации. Так, при проведении программ и методик испытаний образцов строительной печати, многие образцы показывают неудовлетворительные результаты, связанные, главным образом, с усадкой бетона. Таким образом, основной проблемой является преобразование доступных высококачественных цементных материалов, в частности, бетонных материалов, соответствующих действующим нормам конструкционного бетона, в печатные смеси, которые удовлетворяют специфику технологического процесса печати, а также уровень качества образцов по их физическим характеристикам.

Другой проблемой современной 3D-печати бетоном, оказывающей существенное влияние на трудозатраты, является внешний облик поверхности напечатанных бетоном образцов. Ввиду специфики технологии печати бетоном поверхность образцов имеет высокую степень рельефности. В зависимости от материала или оборудования, использованного для создания объекта, также может потребоваться различный уровень трудозатрат для проведения постпечатной обработки поверхности. Например, может потребоваться удаление неровных краев или дополнительная обработка для улучшения прочности готового изделия. В отдельных случаях, если напечатанная поверхность требует дальнейшей отделки, то в зависимости от масштабов требуемых работ, затраты и усилия могут перевесить первоначальную экономию.

Ещё одной проблемой аддитивных технологий в исследуемом контексте является армирование, так как специфика технологии нанесения одного слоя на другой затрудняет достижение обычного армирования. С учётом конструктивных особенностей 3D-принтеров, наиболее подходящим решением для осуществления армирования является применение фиброволокна, которое подаётся вместе с бетоном в целях увеличения несущей способности конструкции. Тем не менее, как показывают исследования, фиброволокно не решает проблему целиком, так как в процессе печати волокна распределяются по направлению печати и, следовательно, не обеспечивают межслойное соединение<sup>212</sup>. Таким образом, в зависимости от образца печати, возможно возникновение необходимости применения ручного труда для установки стальных прутьев между печатными слоями.

Некоторыми компаниями, такими как ApisCor и WinSun, были осуществлены проекты, отметившиеся низкой себестоимостью напечатанных объектов<sup>213</sup>. Однако другие исследования показывают, что технология 3D-печати требует специального и дорогостоящего оборудования, которое потребляет больше энергии и использует более дорогостоящие смеси, чем традиционные методы.

---

<sup>212</sup> Holt C. et al. Construction 3D printing // 3D Concrete Printing Technology. – Butterworth-Heinemann, 2019. – С. 349-370.

<sup>213</sup> Panda B. et al. Measurement of tensile bond strength of 3D printed geopolymers mortar // Measurement. – 2018. – Т. 113. – С. 108-116.

По мере увеличения сложности и размера печатной конструкции возрастает потребность в дорогих устройствах и печатных материалах, а также вспомогательных инструментах. Кроме того, для цифрового моделирования образцов, написания аппаратного кода, пуско-наладочных работ и руководства процессом печати необходимы квалифицированные специалисты, чья работа требует больших затрат.

К современным строительным конструкциям предъявляют повышенные требования по качеству бетона. Для многих целей применения бетон должен соответствовать определённым стандартам прежде, чем его можно будет использовать. Поэтому как новая технология строительства 3D-печать бетоном должна достичь определённого уровня надёжности, прежде чем эта технология сможет повсеместно использоваться в капитальном строительстве. Помимо этого, следует признать, что, не смотря на существенные преимущества строительной 3D-печати в части скорости работ, перед разработчиками решений в области аддитивных технологий стоит важнейшая задача по снижению и оптимизации высокого уровня затрат, особенно в отношении смесей для печати.

**А. В. ШИБАЕВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедры менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Г. Бездудная

## **ЗАКОНОМЕРНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО РЕСУРСА КАК ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются закономерности формирования человеческого ресурса в организации, который является одним из ключевых составляющих её работы и зависит от её конкурентоспособности.

*Ключевые слова:* человеческий ресурс, конкурентоспособность, некоммерческая организация, централизация управления, децентрализация управления.

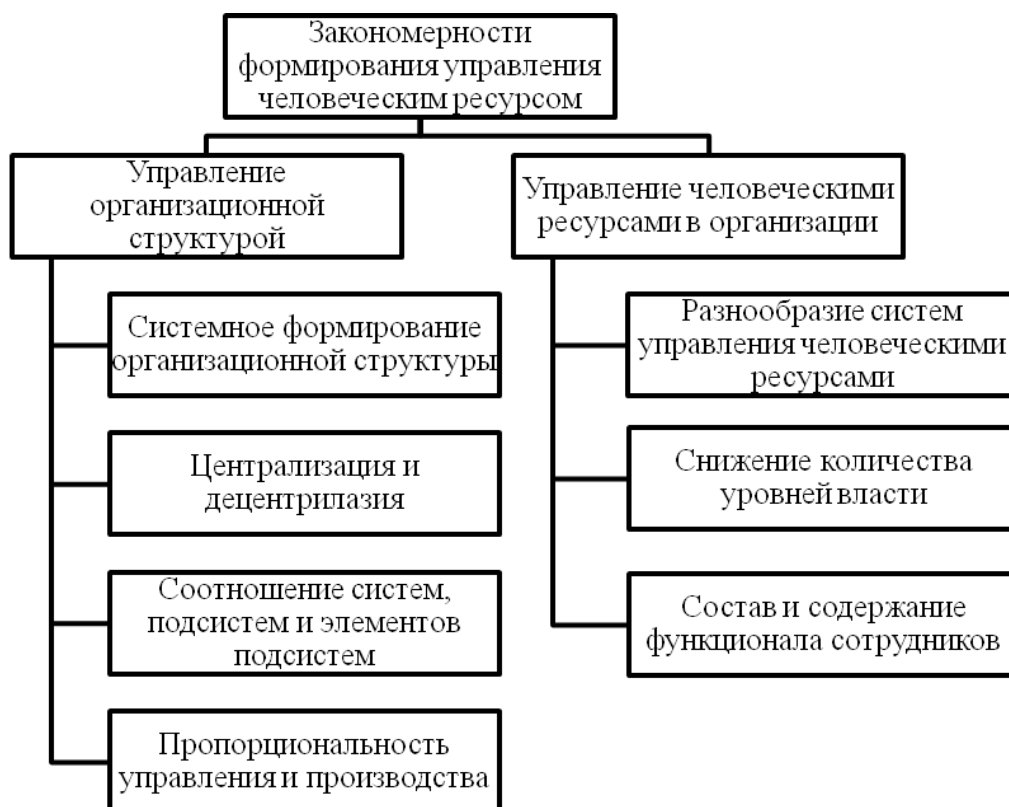
Во время такой непростой эпидемиологической обстановки в мире всем организациям, будь они коммерческим или некоммерческим тяжело поддерживать прежнюю деятельность. Уровень финансирования снижается, что непременно ведёт к изменениям в численности сотрудников. Наступила пора, когда появилась острая необходимость пересмотреть функционал подразделений и сотрудников, управленческую структуру, стратегию управления человеческим ресурсами.

Грамотное управление человеческим ресурсом в текущей ситуации может стать одним из главных преимуществ некоммерческой организации и выступить в роли основы для конкурентоспособности. При создании стратегии

управления человеческими ресурсами необходимо учитывать специфику некоммерческой организации, а именно, что сотрудники не имеют основной цели получить доход от деятельности, а хотят получить моральное удовлетворение от участия в чём-то полезном для общества.

В начале для создания высоко результативной политики управления человеческим ресурсом необходимо выявить закономерности, что лежат в основе создания стратегии по управлению человеческим ресурсом.

На рисунке приведена классификация закономерностей управления человеческим ресурсом в организации. Закономерности можно разделить на две части – управление организационной структурой и управление человеческими ресурсами<sup>214</sup>.



### Закономерности формирования управления человеческим ресурсом

Рассмотрим закономерности, относящиеся к управлению организационной структурой.

Системное формирование организационной структуры предполагает создание такой структуры организации, которая бы учитывала взаимодействие всех систем, подсистем и элементов (а именно сотрудников и их функционал на рабочем месте), а также не только внутреннее взаимодействие между подразделениями, но и взаимодействие с внешними структурами.

<sup>214</sup> Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник. – изд. 4-е, доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 695 с. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003212>.

Соотношение систем, подсистем и элементов подсистем – одна из важнейших, на наш взгляд, закономерностей. Изменения в одном из элементов приводит к преобразованиям в структуре выше или ниже. Необходимо своевременно и постепенно вносить корректировки в это соотношение.

Централизация и децентрализация управления человеческим ресурсом должна находиться в оптимальном сочетании, при котором, к примеру, генеральный директор организации по взаимодействию с фондами не будет ставить задачи сотруднику сектора клининга, а будет взаимодействовать с руководителем клинингового сектора. Чем выше уровень централизации, тем ниже уровень децентрализации, и, наоборот.

Пропорциональность производства и управления помогает руководителю строить организационную структуры таким образом, чтобы организация могла эффективно функционировать и выполнять поставленные перед ней задачи без избытка или недостатка сотрудников.

Следующим шагом рассмотрим закономерности, относящиеся к управлению человеческим ресурсом.

Разнообразие систем управления человеческими ресурсами позволяет руководителю организации построить такую структуру организации, при которой он сможет обеспечить работу в соответствии с требованиями их основного вида деятельности.

Снижение количества уровней власти доказывает, что, чем меньше в организации ступеней управления, тем выше эффективность и производительность.

Состав и содержание функционала сотрудников напрямую зависит от развития организации и её целей. Изменение структуры, целей и вида детальности организации повлечёт за собой изменение в составе и содержании функционала, это приведёт к изменению организационной структуры<sup>215</sup>.

Как можно заметить, все закономерности друг с другом взаимосвязаны и имеют влияние в той или иной степени и на организационную структуру, и на управление человеческим ресурсом.

При использовании этих закономерности в управление человеческим ресурсом в некоммерческой организации необходимо сделать поправку на то, что «некоммерческой организацией является организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками»<sup>216</sup>. Это означает, что те же самые закономерности претерпят некоторую корректировку.

В некоммерческих организациях акцент ставится на управление человеческим ресурсом, а не организационной структурой, так как сотрудники идут за «идеями», а уж вторично за доходом. Исходя из этого уточнения можно

---

<sup>215</sup> Бездудная А. Г., Чечина О. С. Особенности формирования человеческого капитала в сфере высшего образования // Бизнес. Образование. Право. – 2017. – № 1 (38). – С. 20-24.

<sup>216</sup> Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 02.12.2019) «О некоммерческих организациях» п. 1, ст. 2 // Российская газета. – 1998. – № 30. – 17 февраля.

сделать вывод, что для удержания достигнутого уровня конкурентоспособности организации необходимо уделить больше внимания на совершенствование системы управления, уменьшение иерархии (таким образом поддерживая соотношение централизации и децентрализации власти), перераспределение функционала между подразделениями и сотрудниками, поддержание морального духа среди сотрудников.

**Е. Н. ШТЫКОВА,**  
соискатель 1 года обучения  
кафедра аудита и внутреннего контроля  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Н. В. Лазарева

## **МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА В СТРОИТЕЛЬСТВЕ**

*Аннотация.* В статье рассмотрена методология управленческого учёта, позволяющая компаниям строительной отрасли добиться увеличения производственных объёмов, снижения затрат и увеличения дохода.

*Ключевые слова:* управленческий учёт, центры ответственности, строительство.

В условиях падения потребительского спроса и в целях повышения жизнеспособности экономического субъекта на рынке строительных услуг требуется информация, которая позволит создать систему оперативного управления. В большинстве строительных компаний, для целей управления использующих исключительно данные бухгалтерского учёта, нарушена связь аналитических показателей с деятельностью подразделений. Это приводит к несопоставимости данных при анализе отклонений (план/факт) и не позволяет оперативно управлять компанией на всех уровнях ответственности. Затраты отражаются в учёте с временным промежутком, таким образом, информация о них теряет свою полезность. В сложившейся ситуации компании нуждаются в систематизированной учётной системе, учитывающей специфику всех структурных подразделений и сегментов.

В научной литературе в качестве комплексной системы управления эффективностью производства рассматривается управленческий учёт. Методологии управленческого учёта посвящено немало отечественных и зарубежных исследований. И. Е. Мизиковский<sup>217</sup>, описывая генезис управленческого учёта, подчёркивает, что многие отечественные и зарубежные учёные (А. Д. Шермет, Н. П. Кондраков, К. Друри) представляли управленческий учёт в виде системы информационной поддержки для принятия руководством решений по управлению.

---

<sup>217</sup> Мизиковский И. Е. Генезис управленческого учета на отечественных предприятиях. – М.: Экономистъ, 2006. – 199 с.

Управленческий учёт в строительстве, по мнению автора, – это система подсчёта и регистрации событий хозяйственной жизни экономического субъекта, созданная для предоставления достоверной информации руководству в целях оперативного управления бизнесом по объектам строительства. Информация в системе управленческого учёта конфиденциальная и предназначена для собственников предприятия и его управляющих. В качестве объектов управленческого учёта используются затраты, как в целом по компании, так и по подразделениям, результаты хозяйственной деятельности подразделений, внутреннее ценообразование, внутренняя отчётность<sup>218</sup>.

Автор считает, что в основе организации управленческого учёта на предприятиях строительной отрасли должна лежать разработка единого стандарта его ведения. Ю. С. Тарновская<sup>219</sup> предлагает модель стандарта, состоящую из следующих блоков: 1) основные понятия и требования к ведению управленческого учёта; 2) организация учёта; 3) порядок ведения учёта; 4) последовательность операций по закрытию месяца; 5) порядок формирования отчётности; 6) корректировка и исправление данных учёта.

В настоящее время учёные рассматривают управление через так называемые центры ответственности. Автор статьи разделяет концепцию, изложенную в исследованиях В. Ф. Палия,<sup>220</sup> где центр ответственности рассматривается в качестве структурной единицы, которая возникает в процессе децентрализации и передачи ответственности за издержки, доходы или прибыль от высших уровней управления к низшим. Учёный выделяет несколько видов таких структурных единиц в зависимости от того, что они контролируют: центры издержек, доходов, прибыли, инвестиций и другие. Все вместе это представляет собой систему иерархии с подотчётностью нижних уровней соответствующим верхним.

Автор предлагает определять центры ответственности в соответствии с организационной структурой компании и отмечает, что при учёте с использованием иерархической системы центров ответственности затраты на каждом уровне должны формироваться в пределах ответственности уполномоченных лиц. Например, управление на уровне строительной бригады аккумулирует прямые материальные издержки. На следующем, более высоком уровне управления помимо прямых материальных затрат учитываются ещё и прямые расходы на оплату труда и так далее. В итоге все доходы и расходы распределяются и контролируются в иерархической системе центров ответственности.

---

<sup>218</sup> Юдина Л. Н. Управленческий учёт и контроллинг // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 1. – С. 81-87.

<sup>219</sup> Зырьянова Т. В., Тарновская Ю. С. Методика разработки и внедрения унифицированного стандарта управленческого учёта компании в условиях автоматизации учётного процесса // Международный бухгалтерский учёт. – 2012. – № 34 (232). – С. 2-13.

<sup>220</sup> Палий В. Ф. Развитие методологии управленческого учёта // Бухгалтерский учёт. – 2004. – № 12. – С. 52-55.

Кроме того, в качестве центров финансовой ответственности можно выделять отдельные бизнес-процессы и проекты<sup>221</sup>.

На практике система управленческого учёта в строительной компании строится на базе бухгалтерского учёта или создаёт отдельную, независимую подсистему. Автор статьи подчёркивает необходимость в обособленности счетов управленческого учёта от счетов бухгалтерского учёта, так как на счетах управленческого учёта содержится информация исключительно для внутренних пользователей, сформированная по центрам ответственности и калькуляционным объектам. На счетах управленческого учёта можно отражать плановые и фактические цифры, отслеживая отклонения. Это способствует повышению качества планирования и помогает оперативно обеспечивать информацией все уровни управления компанией.

В целях методологии управленческого учёта в компании необходимо определить основные принципы учётной политики: методы формирования себестоимости, нормирования издержек, учёта выручки, формирования финансового результата, трансфертного ценообразования. Затем классифицировать затраты для нужд управления, уделяя особое внимание альтернативным, безвозвратным, релевантным и нерелевантным. Следующие шаги – создание форм первичных документов, документооборота и технологии учёта фактов хозяйственной жизни, разработка форм управленческой отчётности. Важным этапом процесса организации системы управленческого учёта выступает разработка структуры бюджета доходов и расходов. Для каждого центра ответственности должен быть представлен свой бюджет и проанализированы отклонения.

Тенденция к снижению покупательной способности в обществе приводит к невозможности продолжать оперировать увеличением цены объектов строительства, поэтому основной упор следует делать на качественном использовании внутренних ресурсов строительного бизнеса. Рассмотренная в статье методология управленческого учёта позволит строительным компаниям добиться увеличения производственных объёмов, снижения затрат, увеличения дохода.

---

<sup>221</sup> Траченко М. Б. Моделирование данных в системах управленческого учёта и бюджетирования // Международный бухгалтерский учёт. – 2017. – № 20 (434). – С. 1183-1201.

## **Секция. ИССЛЕДОВАНИЕ АКТУАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА**

**Е. С. БОНДАРЕНКО**

аспирант 1 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. В. В. Кулибанова

### **РОЛЬ ИТ-ПРОЕКТОВ В АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*Аннотация.* Внедрение ИТ-проектов набирает популярность на промышленных предприятиях. Однако не все проекты являются успешными. В статье представлена важность проведения изменений в менеджменте организации в качестве сопутствующего явления к внедрению той или иной технологии или системы. Также сформулированы типы трансформации по масштабу, рамки, в которые должен быть вписан проект, чтобы быть успешным и роли, которые играет ИТ-проект в автоматизации производственных процессов на промышленных предприятиях.

*Ключевые слова:* трансформация, автоматизация, ИТ-проект, промышленность.

В настоящий момент цифровая трансформация занимает одну из ведущих позиций для развития на промышленных предприятиях. Внедрение ИТ-проектов набирает популярность также благодаря разработке дорожной карты «Технет» Национальной технологической инициативы<sup>222</sup>. Автоматизация производственных процессов в промышленности повышает способность промышленного предприятия успешно конкурировать на рынке.

Одной из значительных проблем, которые приводят к пустому использованию высокотехнологичных решений (под решениями в данной статье понимается разработка, направленная на решение конкретной задачи), является бессистемность. В 2015 году компаниями Capgemini Consulting и MIT Sloan School of Management исследовали показатели финансовой эффективности, которые представлены на рисунке.

На основе представленных на графике данных, внедрение только новых управленческих подходов приводит к увеличению прибыли компании на 9%. Внедрение технологий, без трансформации системы управления, приводит к уменьшению прибыли на 11%. Значительный рост прибыли (на графике – увеличение прибыли на 26%) происходит только в том случае, когда технологии различного уровня внедряются на производство в совокупности с изменениями в менеджменте организации.

---

<sup>222</sup> Национальная технологическая инициатива [Электронный ресурс] // TechNet. – URL: <https://nti2035.ru/technology/technet> (Дата обращения: 29.04.2020).





Эффект от внедрения новых технологий<sup>223</sup>

Сотрудники, сталкивающиеся с внедрением новых технологий на производствах, чаще всего не готовы работать с роботами, искусственным интеллектом и т. д., так как не доверяют подобным технологиям, отдавая предпочтение только своему опыту. Управляющим необходимо обращать внимание на подобные риски процесса внедрения новых технологий для обеспечения оптимальной производительности, как по стоимости, так и по качеству.

Таким же важным вопросом является и ответственность за решения, которые выдает аналитическая программа или робот с искусственным интеллектом. Необходимо чётко распределить, кто будет отвечать за неверные рекомендации, которые могут привести к значительным убыткам.

Комплексность также определяется и масштабом трансформации на жизненном цикле производства. Можно привести три верхнеуровневых вида трансформации/автоматизации.

1. Локальная автоматизация процесса производства – автоматизация отдельных разрозненных частей процесса (например, установка датчика на одно устройство и мониторинг его состояния).

2. Автоматизация значительной части процесса производства – автоматизация целого процесса (например, внедрение системы мониторинга на основе визуализации производственного процесса для диспетчеров).

3. Комплексная автоматизация процесса производства представляет собой автоматизацию полного цикла производства: от сбора и хранения данных, интеграции с программами мониторинга оборудования, расчёта затрат на производство до технологического интеллекта, систем планирования и поддержки принятия как технических, так и управленческих решений.

<sup>223</sup> Вагнер О. Риски vs Возможности искусственного интеллекта [Электронный ресурс] // Конференции IIOT&Robotics manufacturing conf: промышленный интернет вещей и RPA. – URL: <https://smartgopro.com/iiotrobotics> (Дата обращения: 29.04.2020).

Локальная автоматизация может привести к тому, что часть затрат с оптимизированных процессов переместятся на неоптимизированные. Поэтому внедрение любых технологий на производство должно быть явлением комплексным.

ИТ-проекты в промышленности имеют двойственную сущность, так как управляются, как на стороне исполнителя (ИТ-компании), так и на стороне заказчика (промышленного предприятия). В данной статье упор делается на последнее. Любой проект внедрения информационно-технологических решений должен быть вписан в:

- архитектуру организации<sup>224</sup>;
- жизненный цикл продукции;
- жизненный цикл производства;
- бизнес-циклы<sup>225</sup>.

Благодаря чёткому пониманию со стороны команды ИТ-отдела, для чего нужен тот или иной проект, какое место он будет занимать, какие риски он содержит, как их нивелировать, какие выгоды он принесёт, будет зависеть успешность внедренного решения. Условия внедрения в данной ситуации будут играть намного большую роль, чем сама разработка. Самая инновационная система может подойти для одного предприятия и не подойти для другого.

Соответственно, можно выделить несколько ролей ИТ-проектов в автоматизации производственных процессов промышленного предприятия кроме повышения производительности труда и конкурентоспособности изготавливаемой продукции.

*Создание условий для инновационных внедрений.* Инновационные внедрения могут быть успешно внедрены в случае, если для них подготовлена почва. Когда все вышеперечисленные позиции объединены и развиты до достаточного уровня, чтобы последующие внедренные инновации принесли прибыль, а не убытки.

*Изменение к походу управления.* Обдуманное внедрение ИТ-решений приводит к изменению в менеджменте компании, о чём уже было ранее заявлено в данной статье. Соответственно, каждая технология несёт в себе реорганизацию существующих процессов в компании.

*Консолидация.* Внедрение технологий приводит или должно приводить к объединению разных команд, отделов, департаментов, а также к унификации процессов. Создание единого информационного поля для организации – одна из ключевых задач трансформации.

<sup>224</sup> Nowakowski E., Farwick M., Trojer T., Häusler M., Kessler J., Brey R. An Enterprise Architecture Planning Process for Industry 4.0 Transformations [Электронный ресурс] // 21st International Conference on Enterprise Information Systems. – 2019. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/333439649\\_An\\_Enterprise\\_Architecture\\_Planning\\_Process\\_for\\_Industry\\_40\\_Transformations](https://www.researchgate.net/publication/333439649_An_Enterprise_Architecture_Planning_Process_for_Industry_40_Transformations) (Дата обращения: 29.04.2020).

<sup>225</sup> Куприяновский В. П., Синягов С. А., Намиот Д. Е., Уткин Н. А., Николаев Д. Е., Добрынин А. П. Трансформация промышленности в цифровой экономике – проектирование и производство // International Journal of Open Information Technologies. – Vol. 5. – № 1. – 2017. – С.55.

В качестве продолжения изучения данной темы необходимо подробнее исследовать экономический эффект от разных видов трансформации, изучить существующие системы управления ИТ-проектами на промышленных предприятиях. Кроме того, процесс внедрения должен быть конкретизирован на основе таких деталей, как размер команды и планирование с помощью гибких методов. Наконец, необходимо более глубокое изучение таких стандартов как TOGAF и ISO по разработке и внедрению ИС.

**ВАН ГУАНЬ,**

аспирант 2 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. З. Эпштейн

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО РЫНКА ЛЕГКОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ**

*Аннотация:* В статье приведено современное состояние развития автомобильных технологий. Оценено их влияние на развитие автомобильной промышленности в мире. Выявлены основные проблемы развития инновационных технологий в автомобильной промышленности, даны рекомендации по их решению.

*Ключевые слова:* автомобильная промышленность, инновационные технологии, автомобильный рынок, мировые автопроизводители.

На современном этапе рынок автомобилей сравнительно стабильно развивается даже в условиях экономического и производственного спада других отраслей национальной экономики.

Практически все лидирующие мировые автопроизводители разрабатывают автономные автомобили. К примеру, Ford произвёл концепт-кар, со способностью самостоятельной парковки. Прототипы беспилотных авто Audi, BMW, Nissan, Honda, Tesla Motors, GM и Mercedes производят в рамках тестирования тысячи миль. Volvo представил модель, которая с помощью датчиков, GPS и других технологий практически исключает попадание в ДТП. Toyota является разработчиком «селф-драйвинг» авто.<sup>226</sup>

На Пекинском автосалоне, уже показали четырёхдверный седан с панорамной крышей, который способен разогнаться до 210 километров в час, а управляться удалённо, с помощью смартфона. С телефона отдаются команды автопилота, и он их выполняет. Других технических подробностей пока нет, но предполагается, что эта схема изменит автомобильный мир и сделает возможным существование «удалённых» водителей.

В настоящее время проблемы безопасности клиентов являются главным недостатком для автономных транспортных средств. И эти опасения являются

---

<sup>226</sup> Технологии, которые изменят автомобили будущего, Fresher [Электронный ресурс] // Razborka32. – 12.11.2019. – URL: <https://razborka32.ru/tehnologii-kotorye-izmenjat-avtomobili-budushhego-fresher/171> (Дата обращения: 13.03.2020).

одной из самых больших проблем для автомобильной промышленности. Потребители, как правило, скептически относятся к технологии самостоятельного вождения. Испытания автомобиля с технологией машинного обучения помогут оценить его безопасность и посмотреть, как принимаются решения при различных обстоятельствах.

Кибербезопасность является реальной угрозой для автономных и подключённых транспортных средств. Технологические разработки в этой сфере активно проводятся в настоящее время, и не удивительно, что они по-прежнему будут самыми важными тенденциями для автомобильной промышленности. Новые разработки, такие как 5G и подключение к транспортной инфраструктуре, укрепляют эту тенденцию.

В связи с резким ухудшением мирового экологического положения, всё большее развитие приобретают экологически чистые транспортные средства, которые используют альтернативные источники энергии. Такими транспортными средствами призваны стать электромобили. Новые технологии, изменение предпочтений потребителей и активизация усилий в области регулирования со стороны правительств поможет трансформировать автомобильную промышленность в последующие годы<sup>227</sup>.

Широкую популярность получили гибридные автомобили, которые используют перезаряжаемую систему накопления энергии для дополнения энергии ископаемого топлива для движения автомобиля. Гибридные двигатели меньше и более эффективны, чем традиционные топливные двигатели. Некоторые гибридные транспортные средства используют рекуперативное торможение для выработки электроэнергии во время движения автомобиля.

Одна из прорывных технологий – автомобили на водородном топливе. На современном этапе развития автомобили на водородном топливе, как и электромобили, имеют наибольший потенциал для снижения загрязнения воздуха<sup>228</sup>. Автомобильная промышленность уже далеко продвинулась в реализации планов создания первого поколения автомобилей на водородном топливе. Южнокорейская компания Hyundai объявила, что вскоре начнёт продавать водородную версию своей модели ix35. Тем временем японский гигант Toyota, представил свою первую, почти готовую к производству модель для японского рынка на Токийском автосалоне<sup>229</sup>. Другие крупные компании, включая Daimler и Volkswagen, также находятся в процессе разработок и производства прототипов подобных автомобилей.

<sup>227</sup> Shepherd J. Keeping a Competitive Future for Ontario's Automotive Industry [Электронный ресурс] // Mentor works. – URL: <https://www.mentorworks.ca/blog/market-trends/ontario-automotive-industry-electric-future> (Дата обращения: 14.04.2020).

<sup>228</sup> Mariasiu F. Energy Sources Management and Future Automotive Technologies: Environmental Impact // International Journal of Energy Economics and Policy. – Vol. 2. – № 4. – 2012. – pp. 342-347.

<sup>229</sup> Gregory M. Hydrogen: The car fuel of the future? [Электронный ресурс] // BBC News. – URL: <https://www.bbc.com/news/business-24381812> (Дата обращения: 10.04.2020).

Правительства ведущих стран мира устанавливают всё более жесткие ограничения выбросов для транспортных средств. Значительные налоги и сборы, которые вводятся в ведущих странах мира на новые автомобили с двигателями внутреннего сгорания, с одной стороны, и, с другой стороны, система субсидий и бонусов для покупателей электрокаров – это основные стимулы со стороны правительств, которые способствуют стремительному развитию мирового рынка электромобилей. Направления дальнейших исследований могут быть связаны с повышением спроса на электроэнергию, с проблемами утилизации аккумуляторных батарей для электрических транспортных средств и другими неотложными вопросами, возникающими с развитием мирового рынка электромобилей.

**Е. В. ГОРБАТЕНКО,**

аспирант 1 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Х. С. Пак

## **УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ КАК ФАКТОР ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация.* В настоящее время государство очень заинтересовано в реализации проектов, связанных с цифровой трансформацией. В рамках проектов «Цифровая экономика» происходят крупномасштабные изменения на многих промышленных предприятиях России, в том числе и машиностроительного комплекса. В данной статье рассматривается насколько осуществление данных программ может повысить инвестиционную привлекательность машиностроительных предприятий в условиях слабого инвестиционного финансирования.

*Ключевые слова:* инвестиционная привлекательность, машиностроительный комплекс, цифровая трансформация, сквозные производственные технологии.

Одной из важнейших отраслей промышленности Российской Федерации, безусловно, является машиностроение. Она включает в себя более 20 под-отраслей, среди которых металлообрабатывающая промышленность, производство средств обороны и даже предметов потребления. Главной целью машиностроения является обеспечение ключевых секторов экономики оборудованием для производства, служа основой производственного потенциала России<sup>230</sup>.

Однако в настоящий момент развитию отрасли машиностроения не уделяется должного внимания. Многие машиностроительные предприятия столкнулись с такими проблемами как загруженность производственных

---

<sup>230</sup> Чиркова Т. Ю. Направления инвестиционной политики предприятий машиностроительной отрасли // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономика. Право. Управление. – 2015. – С. 86-93.

фондов, их износ, устаревшая инфраструктура и низкая кредитная и инвестиционная привлекательность. Согласно Прогнозу долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года, разработанному Минэкономразвития России, основными проблемами машиностроительного комплекса являются технологическое отставание отдельных производств и предприятий, высокая материало- и энергоёмкость производств, зависимость от импортных поставщиков, недостаток финансовых ресурсов. При этом несмотря на то, что в документе указывается план по реализации мероприятий, влияющих на повышение спроса на инвестиционную и потребительскую продукцию предприятий, способствующих технологическому развитию и увеличению НИОКР, доля инвестиций в основной капитал обрабатывающих производств в 2019 году (14,5%) была значительно ниже инвестиций в добычу полезных ископаемых (17%)<sup>231</sup>. Инвестиции в основной капитал машиностроительного комплекса при этом незначительно менялись в объёмах за период 2014-2019 годы (табл.). Несмотря на существенный рост суммарных инвестиций в основной капитал, представленных в таблице, инвестиции в машиностроительный комплекс, включающий в себя обрабатывающие производства, производство машин и оборудования и производство электрического оборудования, остаются на низком уровне. Низкая инвестиционная привлекательность связана также с низкой долей участия иностранных инвесторов, связанной с политикой импортозамещения.

Решить проблему низкой инвестиционной привлекательности предприятия можно с помощью чёткого определения факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность. Здесь важно понимать, что предприятие не может работать с параметром привлекательности непосредственно, а может действовать через реализацию определённых проектов, внедрением современных технологий и удовлетворением запросов потребителей. Кроме того, менеджменту предприятия необходимо чётко осознавать приоритетность выделенных факторов по сравнению с другими и обеспечить развитие направлений по ним в первую очередь<sup>232</sup>. Одним из таких факторов, которым современные исследователи уделяют всё больше внимания, является цифровая трансформация на предприятиях<sup>233</sup>.

---

<sup>231</sup> Инвестиции в нефинансовые активы [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://www.gks.ru> (Дата обращения: 20.04.2020).

<sup>232</sup> Тлесова Ж. А. Особенности инвестиционной привлекательности машиностроительных предприятий // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвузовский сборник научных трудов. – 2017. – № 2. – С. 215-219.

<sup>233</sup> Макаров И. Н., Широкова О. В. Цифровая трансформация разномасштабных предприятий, вовлеченных в реальный сектор российской экономики // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9. – № 1. – С. 313-325.

**Инвестиции в основной капитал машиностроительных предприятий России  
за период 2014-2019 годы (млрд руб.)**

Показатель	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Всего	13 902,6	13 897,2	14 748,8	16 027,3	17 782,0	19 318,8
Обрабатывающие производства	2 080,9	2 167,6	2 103,3	2 296,5	2 513,2	2 798,3
Производство машин и оборудования	77,2	82,1	63,0	65,7	67,2	71,6
Производство электрического оборудования	29,0	32,7	29,7	40,4	43,3	42,8

Цифровая трансформация – масштабное изменение бизнес-процессов и стратегии на предприятиях под влиянием цифровых технологий. В России уделение внимания стратегиям перехода к цифровым технологиям началось относительно недавно, но уже дало первые результаты. Отдельное внимание стоит уделить национальному проекту «Цифровая экономика», который планирует комплексную цифровую трансформацию российской экономики к 2024 году и Национальной технологической инициативе, предусматривающей формирование высокотехнологичных рынков будущего в стране к 2035 году<sup>234</sup>. В рамках данной программы предусматривается стимулирование появления так называемых «рынков будущего», который будет иметь сетевую природу, ориентироваться, прежде всего, на клиента (B2C), давать конкурентные преимущества на мировом рынке.

В рамках развития машиностроительной отрасли особый интерес представляет рынок технологий – «Технет», который ориентирован на внедрение сквозных технологий (ключевых научно-технических направлений) в целях повышения конкурентоспособности промышленных предприятий. Термин «сквозные производственные технологии» включает в себя цифровое проектирование и моделирование, внедрение аддитивных и гибридных технологий, робототехнику, промышленный интернет вещей и Big Data.

Несмотря на относительно высокие первоначальные вложения, необходимые для реализации данных инициатив, цифровые технологии являются приоритетным направлением, повышающим не только конкурентоспособность предприятия, но и существенно влияющим на его инвестиционную привлекательность, как в глазах государства как главного инициатора цифровой трансформации, так и в глазах крупных российских и зарубежных инвесторов. Например, в 2020 году было анонсировано тестирование цифровых паспортов на таких предприятиях как «Ленполиграфмаш» и «Силовые машины». Это

<sup>234</sup> Салкуцан С. В. Мировые тренды в развитии цифровой промышленности. Национальная технологическая инициатива (НТИ). Рынки НТИ [Электронный ресурс] // Онлайн курс «Технологии цифровой промышленности. Открытое образование. – URL: <https://openedu.ru> (Дата обращения: 05.05.2020).

нововведение позволит создать единое пространство интерактивных сервисов предприятий, а также даст информацию для Министерства промышленности и торговли Российской Федерации о том, насколько предприятие готово к реализации новых проектов. Стоит отметить, что предприятия Санкт-Петербурга являются активными участниками процесса цифровой трансформации. Так, одно из крупнейших предприятий машиностроения «Силловые машины» находится в процессе реализации проекта по внедрению систем автоматического проектирования. Не стоит также забывать и об информационном оснащении. Наличие порталов предприятий в сети Интернет, прозрачность информации, представленной в них о миссии предприятия и о реализуемых проектах, также влияют на инвестиционную оценку привлекательности.

Таким образом, реализация проектов в рамках цифровой трансформации предприятий повышает их привлекательность для инвесторов, так как предприятия имеют возможность получить поддержку от государства и в то же время оптимизировать свою производственную деятельность. Стоит учитывать тот факт, что осуществление прорывных инициатив за счёт собственных средств является практически невыполнимой задачей для многих предприятий российских регионов из-за низкого спроса. В связи с этим, фактор развития цифровых технологий при оценке инвестиционной привлекательности предприятия машиностроительного комплекса может считаться приоритетным только для крупных предприятий, реализующих свои проекты в рамках государственных программ либо при поддержке госкорпораций.

**Д. Д. ГУПАЛЕНКО,**

аспирант 2 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. В. М. Русинов

## **СТРАТЕГИЯ КАСКАДИРОВАННЫХ ИННОВАЦИЙ В ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННОМ ХОЛДИНГЕ**

*Аннотация:* В современных реалиях совершенствование методов разработки, актуализации и реализации инновационной стратегии развития является одной из ключевых задач управления вертикально-интегрированными холдингами.

*Ключевые слова:* инновационная стратегия, инновация, вертикально-интегрированный холдинг, НИОКР, принцип «водопада», каскадирование.

Возрастание глобальной роли инноваций в современном мире происходит всё более высокими темпами из года в год. Многоаспектная динамика общественного и рыночного развития вынуждает корпорации интенсифицировать инновационную активность. Это приводит к разработке новых продуктов и технологий, к созданию и внедрению передовых методов корпоративного управления и стратегического планирования.



В научной литературе существует множество классификаций инновационных стратегий. В большинстве случаев они разделяются на два типа: стратегии проведения НИОКР и стратегии внедрения и адаптации<sup>235</sup>.

Первый тип связан с проведением корпорацией собственных научных исследований и разработок, достижением лидерства в области НИОКР, приобретением технологических лицензий на готовый продукт или процесс, привязкой к жизненному циклу продукции и применяемых корпорацией процессами.

Второй тип – стратегия внедрения и адаптации, в свою очередь, нацелена на обновление производства, выпуск инновационной продукции, использование технологических преимуществ<sup>236</sup>.

Проведённые исследования позволили сделать вывод о том, что выше названные стратегии не в полной мере позволяют учесть все аспекты инновационной деятельности, и тем самым обеспечить системность инновационного развития, необходимую для эффективной работы вертикально-интегрированного многоуровневого холдинга (ВИМХ).

Чрезвычайно важна комплексная содержательная увязка инновационных стратегий и программ всех дочерних и зависимых предприятий, причём исходя из целей и стратегий холдинга в целом. В связи с этим появилась актуальность разработки обеспечивающих, системообразующих корпоративных стратегий нового типа – «стратегий каскадированных инноваций».

Сущность данных стратегий состоит во внедрении инновационного продукта с последующей разработкой сопутствующих технологических и организационных инноваций по принципу «водопада». Руководители ВИМХ должны понимать, что принятие решений о разработке или приобретении того или иного «якорного» инновационного продукта может повлечь за собой необходимость сопутствующих инноваций. А значит, возникнет потребность в разработке и реализации системы соответствующих стратегических программ целой группы взаимосвязанных компаний, причём с разбивкой по уровням управления.

Суть принципа «водопада» состоит в том, что внедряемый «якорный» инновационный продукт подобен водопаду, от которого, как потоки воды, исходят сопутствующие инновации. Работу корпорации по модели каскадированных инноваций можно представить в виде следующих этапов:

- Этап 1. Определение характеристик инновационных продуктов «якорного» типа в рамках инновационной стратегии ВИМХ.
- Этап 2. Проведение анализа условий функционирования, технологического и инновационного развития дочерних, зависимых и партнёрских компаний ВИМХ.

---

<sup>235</sup> Проскурин В. К. Адаптация инновационной стратегии компаний к изменениям внешней среды. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 263 с.

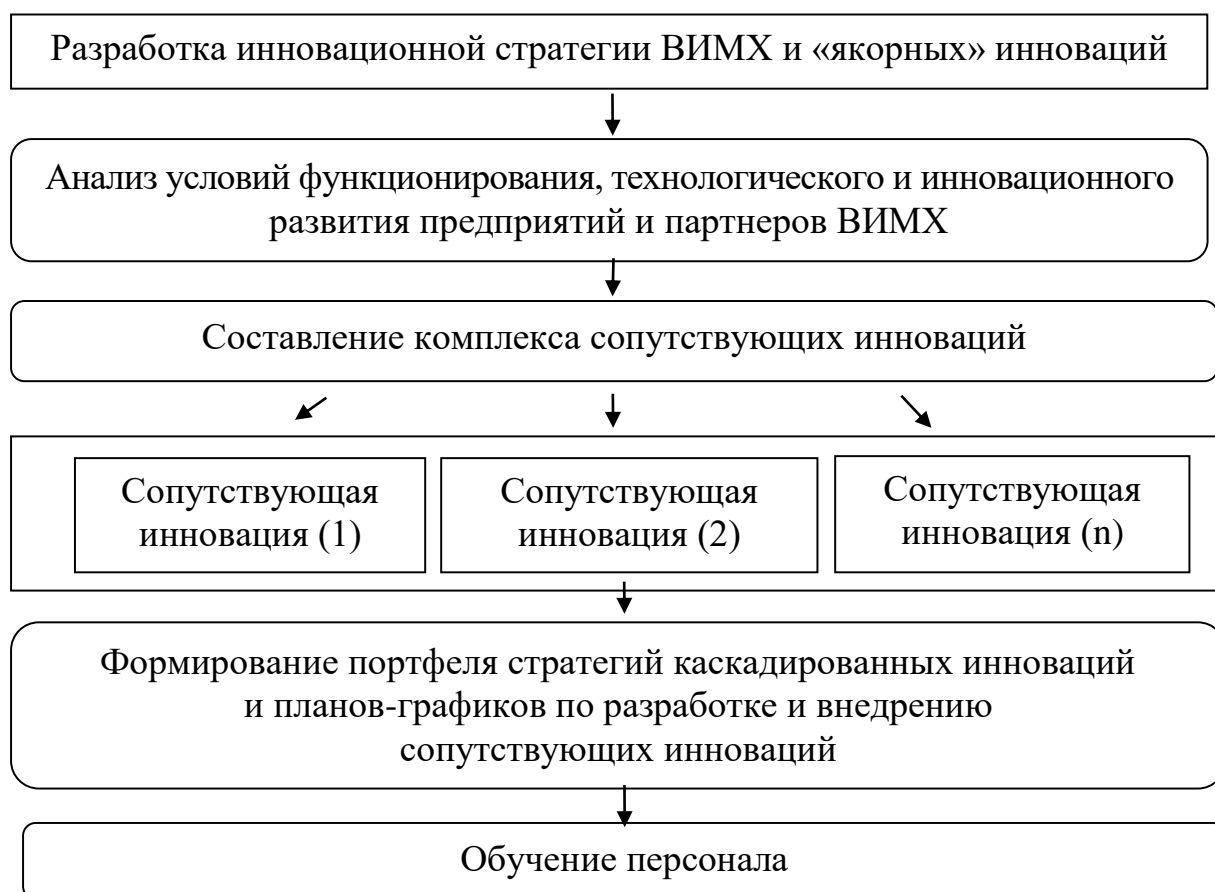
<sup>236</sup> Антонов Г. Д., Иванова О. П., Тумин В. М. Стратегическое управление организацией: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 239 с.

- Этап 3. Выявление состава сопутствующих инноваций, требуемых для разработки, внедрения и использования разработанного «якорного» инновационного продукта.

- Этап 4. Формирование портфеля каскадированных (преемственных) инновационных стратегий предприятий и партнёров ВИМХ, комплексов взаимосвязанных планов-графиков по разработке сопутствующих инноваций и их внедрению.

- Этап 5. Проведение мероприятий по обучению персонала по вопросам разработки и реализации стратегий каскадированных инноваций.

Сущность рассмотренного принципа «водопада» в применении к формированию и реализации системных стратегий ВИМХ схематически изображена на рисунке.



#### Сущность стратегии каскадированных инноваций

Одной из первостепенных задач для ВИМХ в современных условиях является актуализация их инновационных стратегий развития и совершенствование методов их разработки. Предлагаемый новый тип обеспечивающей системной стратегии позволит существенно повысить результативность разработки и внедрения сложных инновационных продуктов в производственную деятельность крупных многоуровневых холдингов, в том числе за счёт необходимых технологических и организационных инноваций, которые их сопровождают.

**А. Е. ГУРСКИ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра международного бизнеса  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Пак Хе Сун

## **ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА В ПОЛЬШЕ**

*Аннотация.* В данной статье представлены условия существования государственно-частных партнёрств в Польше. Главной идеей является то, что законы в Польше на данный момент не способствуют сотрудничеству государства с частными предприятиями. Автор хочет представить актуальный опыт использования механизма ГЧП в Польше.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнёрство, международный бизнес, частные предприятия, сотрудничество.

Государственно-частное партнёрство (ГЧП) рассматривается как будущее регионального развития и ответ на потребность в экономической и эффективной реализации государственных задач. ГЧП – это партнёрство между государственными и частными секторами, направленное на создание предприятий или предоставление услуг, традиционно предоставляемых государственным сектором<sup>237</sup>. Этот тип сотрудничества очень важен для экономики, так как многие проекты должны быть реализованы в этой форме. В Польше концепция ГЧП находилась на ранних стадиях своего развития в течение многих лет по различным причинам, главным образом законодательным, но также из-за социальных и психических барьеров.

Концепция государственно-частного партнёрства в Польше возникла из-за давления, которое наблюдалось с самого начала процессов трансформации для увеличения государственных расходов в связи с растущими социальными потребностями. Из-за нехватки финансовых ресурсов, имеющихся в распоряжении властей, и ограниченных возможностей, увеличения фискального бремени, чтобы остановить растущий государственный долг, была предпринята попытка более активного привлечения частного сектора к выполнению некоторых государственных задач<sup>238</sup>. Большой практический опыт многих европейских стран показал, что государственно-частное партнёрство может успешно использоваться во многих сферах экономики, прежде всего, в сфере инфраструктуры: дороги, водоснабжение и канализация, отопление и электричество, а также в типичных государственных услугах, таких как образование или здравоохранение.

---

<sup>237</sup> Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju Raport rynku PPP. – 2009 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ppp.gov.pl/media/system/slowniki/Raport-z-rynku-PPP-III-kw-2019-final.pdf> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>238</sup> Wawrzyniak M., Dębiec A., Jędrzejewski A.. Biuletyn partnerstwa publiczno-prywatneg. [Электронный ресурс] // PARP. – 2014. URL: <http://www.ippp.pl/uploads/Biuletyn-PPP-nr-10-Instytut-PPP.pdf> (Дата обращения: 30.04.2020).

Вышеуказанные условия повлияли на тот факт, что формула ГЧП использовалась в Польше в 1990-х годах, ещё до того, как её юридическое определение появилось в польских правовых положениях. Эти проекты были реализованы в основном на уровне местных органов власти и касались в основном небольших инвестиций, связанных, в частности, с улучшением местной инфраструктуры и предоставлением общественных услуг<sup>239</sup>.

Итак, представители одной точки зрения, основываясь на опыте Ирландии, Португалии и Испании, предложили принятие отдельного правового акта, который является всеобъемлющим источником права в этой области. Спорным был только предмет акта, и сомнения касались того, должен ли он быть рамочным или подробно определять принципы реализации общественных задач в форме ГЧП. Представители другой точки зрения, представлявшие группу противников законодательного регулирования, основывались на опыте Великобритании, которая является мировым лидером на рынке государственно-частного партнёрства, и утверждали, что нет необходимости создавать отдельный правовой акт, а данные положения могут быть включены в различные соответствующие законы.

В итоге победила первая концепция, и в октябре 2005 года был принят закон о государственно-частном партнёрстве, а затем и соответствующие исполнительные акты. Законодательное регулирование правил ГЧП совпало со вступлением Польши в Европейский союз и должно было способствовать увеличению поглощаемых средств помощи от ЕС, благодаря чему появились возможности для государственных организаций (бенефициаров средств помощи) собирать коммерческие источники финансирования для покрытия так называемых собственных вкладов. Непосредственные причины принятия Закона о ГЧП были связаны с многочисленными финансовыми и организационными проблемами, возникшими в ходе реализации проектов в соответствии с действующими правовыми положениями<sup>240</sup>. Также были сомнения, связанные, среди прочего, с вопросами о том, кто может быть партнёром проекта с общественной стороны, а кто с частной, как может быть сформирована структура вознаграждения коммерческой организации, кто отвечает за выполнение задачи и т. д. Проблемы юридического соответствия возможных проектов в форме ГЧП были указаны как одни из основных барьеров на пути развития этой формы в Польше.

Введенные нормативные акты четко разрешили вопрос законности государственно-частного партнёрства, но, к сожалению, не вызвали ожидаемого восстановления, связанного с реализацией новых проектов, что, по мнению многих представителей доктрины, вряд ли можно считать случайностью. Вступление в силу нового закона не только не способствовало развитию ГЧП

---

<sup>239</sup> Zalewski D. Rynek PPP w Polsce – siedem lat za nami. Forum PPP // Magazyn Inwestycji Publicznych. – 2016. – № 1 (31).

<sup>240</sup> Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 roku partnerstwie publiczno-prywatnym // Dz.U. z 2009 r., № 19, poz. 100 z, późn. zm.).

в Польше, но даже приостановило реализацию инвестиций, подготовленных для реализации в соответствии с его положениями. Ввиду сложившейся ситуации, основная причина неудач была замечена в дефектности и несовершенстве законодательных положений.

Анализ официальной статистики<sup>241</sup> показал следующее. Процедуры по выбору частного партнёра чаще всего инициировались городскими муниципалитетами (30%), сельскими муниципалитетами (17%) и сельско-городскими муниципалитетами (16%) – согласно отчёту о рынке ГЧП за период с 2009 года по I и II кварталы 2019 года. К концу II квартала 2019 года государственная администрация представила 14 проектов ГЧП, в том числе строительство резиденции районного суда в Новы-Сонч на сумму 52 млн злотых (12 млн евро). и 6 концессионных контрактов на обслуживание на общую сумму около 28 млн злотых (6,5 млн евро).

В I и II квартале 2019 года было подписано три контракта на сумму около 130 млн злотых. За этот период было подписано 10 контрактов на общую сумму более 80 млн злотых (18,6 млн евро); два в секторе энергетики и энергоэффективности и один проект в сферах образования, культуры, транспорта, управления отходами, спорта и туризма, а также водоснабжения и канализации.

Наибольшее количество проектов, планируемых к реализации, приходится на сектор спорта и туризма (30), транспортную инфраструктуру (23) и энергоэффективность (22).

За последние десять лет, с начала 2009 года по 31 декабря 2019 года, в Польше было заключено в общей сложности 585 контрактов по ГЧП. Из всех заключённых контрактов 143 вступили в фазу реализации.

В польской практике государственно-частного партнёрства подавляющее большинство контрактов осуществляется в соответствии с принятыми допущениями. Ситуация, при которой заключенный договор не был выполнен из-за его более раннего расторжения или неисполнения, возникла в 38 случаях, что составляет 26,6% от всех заключенных договоров ГЧП.

В итоге, трудно чётко определить, какое направление реформы действующего правового регулирования следует считать оптимальным. Отмена действующего закона и концентрация работ по внедрению в существующие правовые акты положений, позволяющих выполнять задачи на основе ГЧП, представляется сложным процессом, требующим более длительного времени. По этой причине в течение работы произошло более быстрое принятие нового предложенного правительством закона о ГЧП, который в значительной степени устраняет недостатки текущего регулирования в этой области, что следует рассматривать как более правильное решение.

---

<sup>241</sup> Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju Raport rynku PPP. – 2009 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ppp.gov.pl/media/system/slowniki/Raport-z-ryнку-PPP-III-kw-2019-final.pdf> (Дата обращения: 28.04.2020).

**А. КОЛМЫКОВ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра международного бизнеса  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. З. Эпштейн

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ВИРТУАЛЬНОГО ОФИСА МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ**

*Аннотация.* В настоящее время виртуализация является одной из ключевых тенденций развития организаций, особенно международных компаний, что влечёт за собой новые задачи в управлении. Одно из последствий виртуализации заключается в формировании виртуального офиса. Виртуализация достаточно широко обсуждается, но акцент в основном делается на программном обеспечении, которое позволяет работать в виртуальном пространстве. В статье анализируется влияние человеческого фактора, взаимодействие руководителей с сотрудниками в рамках виртуального пространства и виртуального офиса.

*Ключевые слова:* виртуальная организация, виртуальный офис, удалённые сотрудники, телесотрудники, международная компания.

Виртуальные организации как гибкие по своей структуре экономические субъекты создаются для использования появляющихся рыночных шансов. Виртуальный офис международной компании, являясь частью виртуальной организации, представляет собой совокупность сотрудников данной компании, работающих удалённо (телесотрудники). В данную совокупность включаются как штатные сотрудники, так и фрилансеры. Одним из мотивов формирования виртуального офиса в организации является возможность нанимать удалённых сотрудников из разных стран, регионов, городов, с целью поиска наиболее выгодного соотношения между навыками и умениями сотрудника и желаемым уровнем заработной платы.

Основные проблемы, связанные с управлением удалёнными сотрудниками в международной организации, возникают в силу того, что сотрудники виртуального офиса находятся, как правило, на расстоянии друг от друга (иногда это расстояние значительно). Различают географическую дистанцию (сотрудники могут находиться в разных городах, регионах, странах, в разных часовых поясах) и культурную (например, существенная разница между восточным и западным менталитетом, что может сказываться на отношении к работе).

Иногда возможно выделить психологическую дистанцию (например, удалённые сотрудники лишены офисной атмосферы, возможности неформально пообщаться с коллегами в течение дня), институциональную дистанцию, технологическую дистанцию, но основными и наиболее значимыми будем считать географическую, культурную и психическую дистанции.

Под географической дистанцией подразумевается расстояние между филиалами, подразделениями, отделами. Например, центральный офис компании расположен в одном месте, а подразделение, занимающиеся

продажами или проводящее исследование – в другом. Увеличение физического расстояния, измеряемое в километрах, между городами, странами, или между компанией и рынком, на котором осуществляются продажи, увеличивает время обработки заказов и влечёт рост издержек, что делает продукт менее привлекательным для покупателя.

Термины «культурная дистанция» и «психическая дистанция» часто являются взаимозаменяемыми, но, несмотря на это, термин «культурная дистанция» чаще применяется, когда речь идёт о международных компаниях. Под культурной дистанцией подразумевается разница между разными группами людей в отношении жизненных ценностей, стиля коммуникации и сложившихся стереотипов. Достаточно сложно практически оценить, насколько сильно и какие именно факторы влияют на желание контрагента работать с той или иной международной компанией.

Отметим, что под сложившимся термином «психическая дистанция», в случае, когда речь идёт о работе виртуального офиса международной компании, правильнее будет подразумевать дистанцию восприятия или взаимодействия. Под данным понятием мы подразумеваем разницу между взаимодействующими структурными подразделениями международной организации или между организацией и её контрагентами: разница в стране – месте нахождения, культуре, языке, политических взглядах, уровне образования, текущей экономической ситуации, временных зонах. В силу указанных причин, возможны сложности. Например, руководителю виртуального офиса, который находится в Германии может быть сложно работать с сотрудниками, находящимися в Китае.

Вместе с тем, можно говорить о том, что проблемы, связанные с различным дистанцированием, возникают не только у крупных компаний, которые изначально были созданы как международные, но могут возникать у небольших, недавно созданных компаний.

С течением времени дистанции меняются, соответственно, руководство компаний должно также менять курс компании.

Когда речь идёт о виртуальном офисе международной компании, руководству следует более активно общаться с сотрудниками, проводить различные тренинги, возможно в формате виртуальных встреч, с целью более эффективных коммуникаций и достижения поставленных целей и задач.

**МА ЦЗЫЮНЬ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра международного бизнеса  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. А. И. Майзель

## **РИСКИ ИНИЦИАТИВЫ «ОДИН ПОЯС – ОДИН ПУТЬ»**

*Аннотация.* Инициатива «Один пояс – Один путь» – масштабный трансконтинентальный проект, в продвижении которого выразили желание участвовать более 60 стран и международных организаций. В статье рассматриваются три типа рисков, возникающих при его реализации: риск стратегического овердрафта, геополитический риск и риск конфликта цивилизаций.

*Ключевые слова:* инициатива «Один пояс – Один путь», «Экономический пояс Шёлкового пути», «Морской Шёлковый путь XXI века», риск стратегического овердрафта.

Инициатива «Один пояс – Один путь», объединяющая проекты «Экономический пояс Шёлкового пути» и «Морской Шёлковый путь XXI века», является масштабным трансконтинентальным проектом. Особенности экономики стран-участниц хорошо дополняют друг друга, что создаёт огромный потенциал для взаимовыгодного сотрудничества в сферах транспорта, финансов, энергетики, связи, сельского хозяйства, туризма и др. «Экономический пояс Шёлкового пути» ориентирован на беспрепятственный выход Китая: а) через Центральную Азию и Россию в Европу (Балтийское море); б) через Центральную Азию и Западную Азию в Персидский залив и Средиземное море; в) в Юго-Восточную Азию, Южную Азию и Индийский океан. Новый евразийский континентальный мост предлагается построить, опираясь на международные сухопутные пути сообщения, с учётом потенциала крупных городов, оказывающихся на маршруте, и используя действующие экономические и торгово-промышленные парки в качестве платформ сотрудничества.

В настоящее время более 60 стран и международных организаций выразили желание участвовать в данном проекте. Однако этот, в принципе, позитивный факт также означает, что будут возникать различные риски и проблемы, которые можно легче или труднее предвидеть и оценить.

В целом, риски проекта «Один пояс – Один путь» можно разделить на три категории: первая из них – это риск стратегического овердрафта, вторая – геополитический риск, а третья – риск цивилизационного конфликта.

### *1. Стратегические риски овердрафта проекта.*

Здесь важно оценивать не только международные риски при осуществлении проекта «Один пояс – Один путь», но и способность государств противостоять ряду рисков, в том числе – риску нехватки стратегических резервов.



В настоящее время экономическая основа китайской дипломатии прочна: Китай обладает достаточными валютными резервами и может оказать солидную финансовую поддержку своей дипломатической стратегии. Тем не менее, поскольку темпы экономического развития страны снизились, следует усилить внимание к возможностям противодействия потенциальным помехам. Трансформация режима экономического роста и корректировка структуры экономики будут долгосрочным процессом, а это означает, что китайская экономика может столкнуться с большими проблемами и неопределённостью.

Кроме того, существует риск слабого стратегического продвижения. Очевидно, что становление Китая в качестве мировой державы означает, что он должен иметь глобальное влияние во многих вопросах, на многих уровнях и во многих областях. Как же получить это влияние? Важным и даже необходимым способом является предоставление большего количества общественных благ (*public goods*) для международного сообщества. Богатые экономические ресурсы, которыми располагает Китай, можно использовать для продвижения дипломатических стратегий, но эти ресурсы не являются неисчерпаемыми. Поэтому правильное использование ресурсов также становится важным испытанием для китайской дипломатии.

Если действия по решению этих вопросов будут хорошо скоординированы, то китайская дипломатия откроет новый период возможностей для развития.

## *2. Геополитические риски проекта.*

Инициатива «Один пояс – Один путь» охватывает страны трёх континентов (Европа, Азия и Африка), которые сильно различаются как по уровню экономического развития, так и по степени политической стабильности. С учётом наличия конкретных условий стран на предполагаемом маршруте, можно выделить два основных геополитических риска: риск, вызванный политическими беспорядками в стране или регионе, и риск того, что рассматриваемая инициатива изменит международный порядок и вызовет стратегические конфликты между основными державами.

Внутренняя часть евразийского континента является одним из самых нестабильных регионов в мире, а политическая безопасность и стабильность являются ключевыми факторами, влияющими на строительство в рамках проекта «Экономический пояс Шёлкового пути». Фактически многие страны, вовлечённые в Шёлковый путь, сталкиваются с риском внутренней политической нестабильности (например, Афганистан, восток Украины, индо-пакистанский конфликт и др.).

С другой стороны, духовная ценность и потенциал развития, содержащиеся в идее Шёлкового пути, вызвали интерес у многих стран, что проявилось в предложениях ООН по возрождению Шёлкового пути, проекте США «Новый Шёлковый путь», японской «Дипломатии Шёлкового пути». При этом стратегии различных стран в данной области привели к тому, что внешнеэкономическое сотрудничество Китая столкнулось с большими

трудностями. Вероятно, что китайская инициатива «Один пояс – один путь» в целом также будет противоречить планам этих стран по Шёлковому пути.

### 3. *Риск цивилизационных конфликтов при реализации проекта.*

В странах, расположенных вдоль маршрута «Один пояс – один путь», сосуществуют четыре цивилизации и более ста языков. Огромные культурные различия часто вызывают недоразумения и трения; можно говорить как о «традиционных» различиях между конфуцианской и христианской культурами, так и об особенностях политических систем. Религия в тех регионах, где осуществляется «Один пояс – один путь», не просто является вопросом веры, но полностью лежит в основе политической, экономической, социальной и культурной жизни. В связи с этим, маршрут «Один пояс – один путь» можно назвать «Религиозной дорогой».

Изложенное выше позволяет сделать следующие выводы.

Во-первых, необходимо осуществлять стратегический дизайн проекта, выстраивать стратегические коммуникации в его рамках и формировать стратегические оценки. При разработке стратегии необходимо иметь конкретные стратегические цели и чёткую дорожную карту, а также поддерживать тесную связь со странами-участницами для получения признания и поддержки с их стороны. Укрепление основы внутреннего развития, содействие внутреннему процветанию и социальной стабильности, поддержание национального единства образуют надёжную основу для продвижения проекта.

Во-вторых, необходимо проработать политические аспекты взаимодействия участников, а также создать эффективный механизм коллективной безопасности.

В-третьих, необходимо учитывать цивилизационные различия. Для этого Китаю нужно проявлять больше терпимости и понимания, что, в свою очередь, связано с развитием образования. Экономическая глобализация усиливает взаимозависимость между странами. Проект не должен заменять существующие механизмы и инициативы регионального сотрудничества, но должен содействовать взаимосвязи стратегий развития и формирования новых преимуществ участвующих в нём стран на основе существующих.

**И. Ю. МОШКИН,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра международного бизнеса  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Пак Хе Сун

## **ОСОБЕННОСТИ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИЧЕСКОГО ИЗОЛЯЦИОНИЗМА**

*Аннотация.* Статья посвящена обзору внешнеторговых ограничений, связанных с распространением коронавирусной инфекции COVID-19. В материале представлена динамика мировой и российской внешней торговли, а также запреты и ограничения, введённые на территории Российской Федерации в отношении внешнеторгового оборота отдельных товаров. На основании представленной информации сделан вывод о дальнейшем ускоренном снижении внешнеторговой активности.

*Ключевые слова:* внешняя торговля, нетарифные меры регулирования, квотирование, пандемия, коронавирус.

Внезапное и быстрое распространение коронавирусной инфекции COVID-19, квалифицированное Всемирной организацией здравоохранения как пандемия 11 марта 2020 года, дестабилизировало мировую экономику. По данным Всемирной торговой организации (далее – ВТО), 80 стран и отдельных таможенных территорий ввели разнообразные изоляционные меры, влекущие, в том числе, и серьёзные торговые ограничения<sup>242</sup>. К ним относятся, к примеру, ужесточение пограничного контроля (вкуче с ограничениями на пересечение границ), установление квотирования и запретов на вывоз определённых товаров, введение на той или иной территории режима повышенной готовности или чрезвычайной ситуации.

Согласно оценке ВТО, снижение объёма мировой торговли в 2020 году в связи со сложившейся ситуацией может варьироваться от 13% по оптимистическому сценарию до 32% – по пессимистическому, достигнув при этом уровня 2008 года<sup>243</sup>.

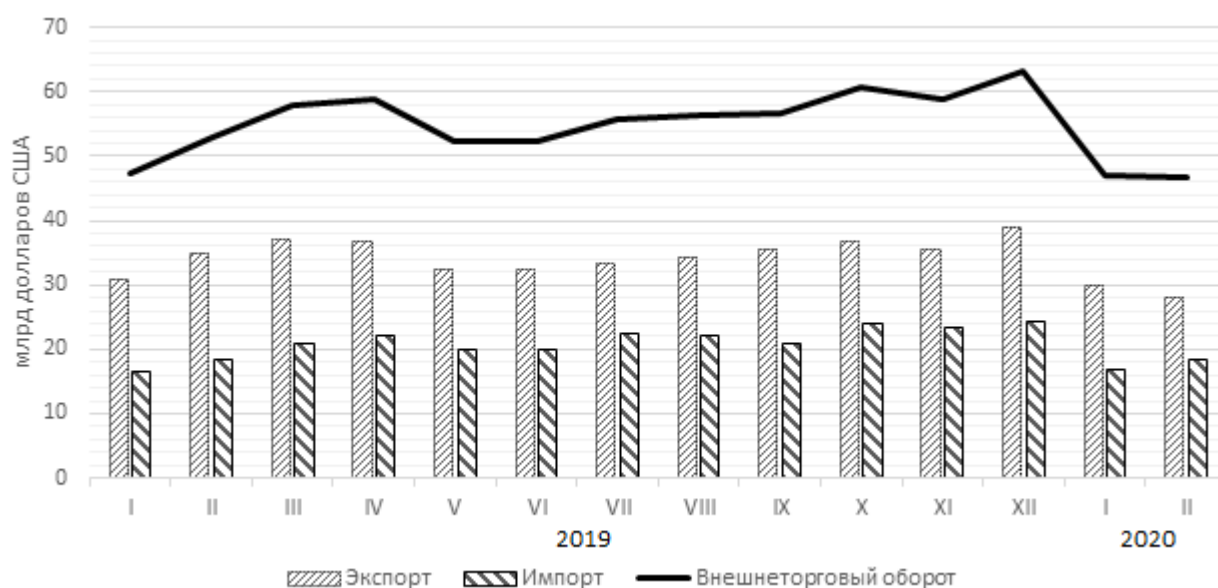
Введённые ограничения как инструмент пандемического изоляционизма негативно влияют на заключение новых внешнеторговых контрактов, равно как и на исполнение договорных обязательств по уже заключённым сделкам. Тенденции глобализации, превалировавшие в международных экономических отношениях до настоящего времени, обусловили зависимость практически всех товарных рынков от глобальных производственно-сбытовых цепочек.

---

<sup>242</sup> Information note on export prohibitions and restrictions [Электронный ресурс] // Official website of World Trade Organization – Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/covid19\\_e/export\\_prohibitions\\_report\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/export_prohibitions_report_e.pdf) (Дата обращения: 24.04.2020).

<sup>243</sup> Trade set to plunge as COVID-19 pandemic upends global economy [Электронный ресурс] // Official website of World Trade Organization. – URL: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres20\\_e/pr855\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres20_e/pr855_e.htm) (Дата обращения: 10.04.2020).

В связи с этим снижение российского внешнеторгового оборота выступает закономерным явлением. Динамика экспорта и импорта РФ представлена на рисунке.



Динамика внешней торговли РФ

*Источник:* составлено автором по данным Федеральной службы государственной статистики<sup>244</sup>.

Приведённые данные показывают резкое (на 16 млрд долларов США или на 26% по сравнению с декабрьским показателем) снижение внешнеторгового оборота в январе 2020 года и его продолжающееся падение в феврале. Прогнозирование методом экстраполяции позволяет предположить, что в течение следующих месяцев падение продолжится, а к началу июня 2020 года может составить 67% от декабрьского (допандемического) показателя. Это связано с нетарифными ограничениями в отношении внешней торговли отдельными видами товаров, введёнными, в том числе, для поддержания продовольственной безопасности страны. Подобные ограничения введены, к примеру, в агропромышленном комплексе. Постановлением Правительства РФ от 31.03.2020 № 385, устанавливающим с 1 апреля по 30 июня 2020 года количественное ограничение (квоту общим объёмом 7 млн тонн) на вывоз за пределы территории РФ пшеницы, ржи, ячменя и кукурузы в государства, не являющиеся членами Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС). Стоит отметить, что 26 апреля 2020 года указанная квота была исчерпана в полном объёме, что означает фактическое прекращение поставок зерновых культур за пределы ЕАЭС. Кроме того, в соответствии с решением Коллегии

<sup>244</sup> Информация о социально-экономическом положении России (январь-март 2020 года) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. – Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: <https://www.gks.ru/storage/mediabank/oper-03-2020.pdf> (Дата обращения: 27.04.2020).

Евразийской экономической комиссии (далее – ЕЭК) от 31.03.2020 № 43, размещённым на официальном сайте ЕЭК, до 30 июня 2020 года установлен временный запрет на вывоз из стран ЕАЭС отдельных видов продовольственных товаров, в том числе ржи, риса, гречихи, просо, крупы, муки грубого помола. Указанные меры призваны стабилизировать цены на зерновые на внутреннем рынке и обеспечить внутренние потребности в зерне и продуктах их переработки. Учитывая то, что РФ является одной из крупнейших стран-экспортёров зерновых культур, последствия указанных запретов отрицательно скажутся на продовольственной безопасности стран, не входящих в ЕАЭС.

Ввиду острой нехватки различных медицинских изделий на внутреннем рынке постановлением Правительства РФ от 02.03.2020 № 223 до 01 июля 2020 года введён запрет на вывоз средств индивидуальной защиты и медицинского оборудования. Коллегия ЕЭК также приняла решение от 24.03.2020 № 41 о запрете на вывоз из ЕАЭС средств индивидуальной защиты, защитных и дезинфицирующих средств, продукции медицинского назначения и материалов до 30 сентября 2020 года. Экспорт указанных категорий товаров за пределы ЕАЭС уже фактически прекратился.

Установленные запреты и ограничения уже сейчас снижают динамику внешней торговли во всём мире, в том числе и в РФ. Учитывая длительность принятых мер, падение внешнеторгового оборота в ближайшей перспективе увеличится и примет затяжной характер.

**П. А. ОСИПОВ,**

аспирант 2 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. В. М. Русинов

## **ПРОБЛЕМЫ КОРПОРАТИВНОЙ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИЙ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* Определены сущность и содержание коммерциализации инноваций с учётом практического опыта отечественных и зарубежных корпораций. Выявлены особенности процессов инновационного развития крупнейших российских корпораций. Определены проблемы и эффективные формы коммерциализации инноваций в отечественных корпорациях.

*Ключевые слова:* формы коммерциализации научно-технических разработок, модель коммерциализации инноваций, инновационные проекты, программа инновационного развития, венчурное инвестирование.

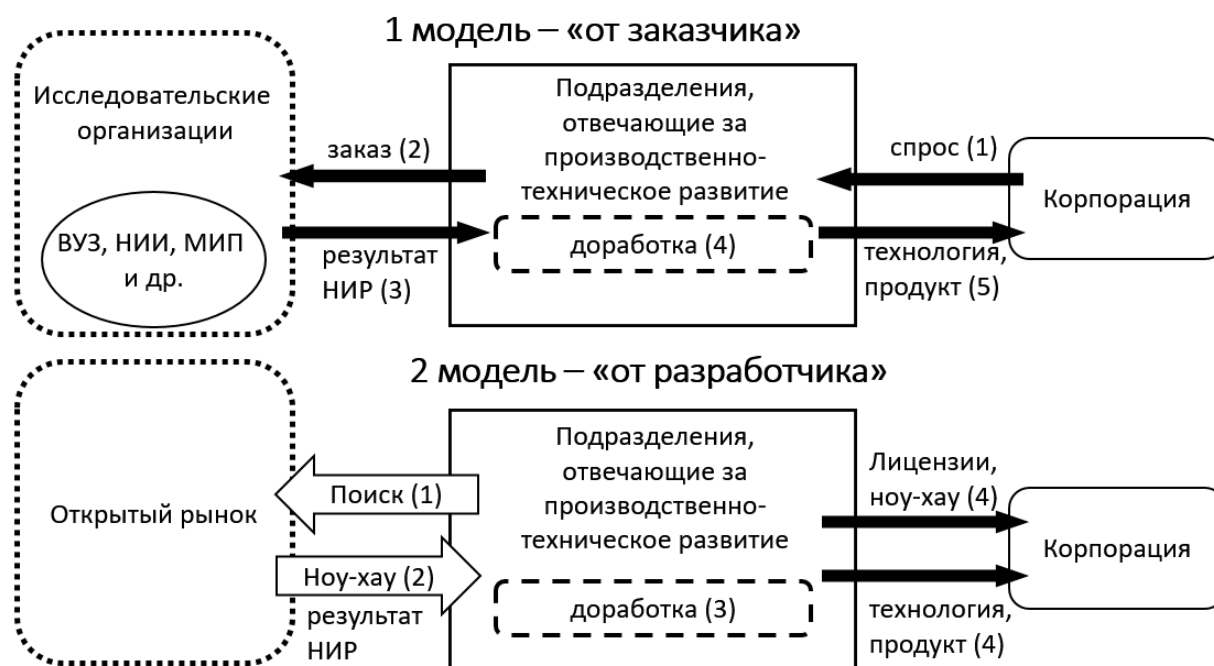
В современных условиях передовые российские корпорации всё больше ощущают недостаточность использования привычной политики «вытягивания» научно-технических разработок из внутренних и внешних конструкторско-технологических и научно-исследовательских центров в целях последующей реализации инновационных изменений.

Прогрессивные руководители понимают, что устаревшие методы работы с инновациями уже не могут обеспечить корпорациям лидерства в рыночной конкуренции. В такой ситуации, благодаря успешному зарубежному опыту, в российских корпорациях пробивает себе дорогу новый подход к ведению инновационной деятельности.

Отечественные компании с большим трудом, но всё же начинают отбирать перспективные разработки на «открытом» рынке для их дальнейшей коммерциализации при использовании в производственно-коммерческой деятельности.

Начинается переход российских корпораций к работе по модели «открытых» инноваций, всесторонне исследованной в трудах Г. Чесбро<sup>245</sup>.

На рисунке представлены две модели коммерциализации научно-технических разработок, выполненных внешними по отношению к корпорации организациями: «от заказчика» (вытягивание) и «от разработчика» (выталкивание).



Традиционная («от заказчика») и прогрессивная («от разработчика») модели коммерциализации инноваций

При применении традиционной модели «От заказчика» корпорация делает заказ внешней исследовательской организации через подразделения, отвечающие за производственно-техническое развитие.

Исследовательская организация (например, высшее учебное заведение, НИИ, малое инновационное предприятие) выполняет заказанные НИОКР или продаёт готовые результаты интеллектуальной деятельности (РИД) корпорации для дальнейшей доработки и внедрения. Основная проблема

<sup>245</sup> Чесбро Г. Открытые инновации: создание прибыльных технологий / пер. с англ. В. Н. Егорова. – М: Поколение, 2007. – 336 с.

реализации этой модели связана с тем, что заказ формируют представители технических отделов корпорации, которые часто не владеют информацией о передовых научных разработках, выполняющихся независимыми внешними учёными. В результате заказанные НИОКР часто выполняются на основе устаревшей фундаментальной базы. А значит, не обеспечивают корпорациям конкурентных преимуществ на рынке.

Вместе с тем, заказанные НИОКР часто выполняются для автономного решения поставленной локальной задачи и при внедрении результатов порой выясняется, что их использование связано с крупными затратами на модернизацию всей технической системы предприятия. И процесс обновления останавливается.

При использовании новой для отечественной экономики модели «От разработчика» корпорация не формирует заказ, а ищет перспективные научно-технические разработки на рынке. Причём к рассмотрению принимаются разработки, находящиеся на различных стадиях их жизненного цикла, а не только РИД. Передовые научно-технические разработки, способные при использовании в корпорации обеспечить ей требуемую конкурентоспособность и устойчивость развития – коммерциализируются.

Как показали исследования, при таком подходе у отечественных корпораций возникает целый ряд проблем:

- из каких источников и как получать информацию о прогрессивных научно-технических разработках и их авторах;
- как производить системную экспертизу научно-технических разработок;
- как выбирать потенциально наиболее эффективные научно-технические разработки, находящиеся на различных стадиях жизненного цикла;
- как оценить стоимость научно-технических разработок, чтобы не оттолкнуть авторов-разработчиков и «не отдать» их конкурентам;
- как сократить риски, связанные с приобретением ноу-хау;
- как и из каких источников привлекать финансовые ресурсы для инвестирования в инновационные проекты (в том числе как работать с венчурными фондами и схемами долевого финансирования);
- как организовать оперативное внедрение инновационных продуктов и технологий и как их масштабировать в бизнесе;
- как и какие подразделения должны целенаправленно и регулярно заниматься поиском, экспертизой, выбором, приобретением и внедрением инновационных разработок (продуктов, технологий).

Безусловно, совместное решение выявленных проблем представителями науки и практики позволит выйти отечественным корпорациям на новый уровень инновационности, эффективности, устойчивости и конкурентоспособности на глобальном рынке. При этом важно, чтобы рациональные решения позволили системно использовать традиционную и новую модель работы с инновациями, обеспечивая базу для получения синергетического эффекта.

**Д. А. ОСТРОВСКИЙ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра международного бизнеса  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. И. С. Пивоваров

## **АНАЛИЗ ИЗМЕНЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ОТЧЁТНОСТИ РОССИЙСКИХ ПУБЛИЧНЫХ КОМПАНИЙ**

Корпоративное управление можно считать относительно новым феноменом для российской экономики, так как его развитие непосредственно связано с постсоветским развитием рыночных отношений между собственниками капитала и лицами им управляющими. Для целей эффективного управления такими взаимоотношениями и решения проблемы «принципал–агент» между собственниками и менеджерами существуют различные инструменты, одним из которых является корпоративная отчётность.

Согласно общемировым наблюдаемым тенденциям, многие международные компании на сегодняшний день уделяют больше внимания вопросам отражения информации, связанной с нефинансовой отчётностью<sup>246</sup>, в том числе и на основе всемирно принятых целей<sup>247</sup>. Исследователями подчеркивается важность отражения нефинансовой информации в отчётности с точки зрения уменьшения риска падения акционерной стоимости капитала<sup>248</sup>. Настоящая работа посвящена анализу состава отчётности крупнейших российских акционерных компаний, акции которых торгуются на бирже, с целью выявления факта осведомлённости менеджмента о потребностях инвесторов в получении информации о тех или иных ESG (англ. – Environmental, Social, Governance) факторах деятельности компании, а также выявлению, наблюдается ли общемировая тенденция к увеличению объёма информации, отражаемой в нефинансовой отчётности, в крупных российских компаниях. Необходимо отметить, что в данной работе корпоративная отчётность рассматривается именно с точки зрения наличия информации, которая не регламентирована законодательными актами, то есть фокусируется на вопросах отчётности в области ESG факторов, отражающих взгляд менеджмента на роль компании в обществе и системы корпоративного управления такой компании.

Для целей анализа изменений в корпоративной отчётности российских компаний были отобраны десять крупнейших по показателю выручки за 2018 год, акции которых торгуются на бирже. Для выявления таких компаний

---

<sup>246</sup> Lopez de Silanes F., McCahery J. A., Pudschedl P. ESG Performance and Disclosure: A Cross-Country Analysis // European Corporate Governance Institute-Law Working Paper. – 2019. – №. 481.

<sup>247</sup> Цели в области устойчивого развития [Электронный ресурс] // Организация Объединённых наций. – URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals> (Дата обращения: 21.04.2020).

<sup>248</sup> Hoepner Andreas G. F., Oikonomou I., Zacharias S., Starks Laura T., Zhou X. ESG shareholder engagement and downside risk. European Corporate Governance Institute // Finance Working Paper. – 2019. – № 671/2020.



была использована база данных Amadeus<sup>249</sup>. Полученная выборка затем была разделена на четыре группы в соответствии с преобладающим направлением деятельности таких акционерных обществ. Для целей выборки были получены следующие группы:

- Нефтегазовая отрасль.
- Metallургическая отрасль.
- Телекоммуникационная отрасль.
- Отрасль авиасообщения.

В отношении компаний, входящих в указанные группы, были проанализированы их годовые отчёты за период 2016-2018 годы на предмет содержания сведений о ESG факторах в годовых отчётностях таких компаний<sup>250</sup>. Подход, основанный на годовых отчётах компаний и использовании независимого лица, предоставляющего такие данные, объясним целями объективности и исторической достоверности информации.

Оценка полученных результатов проведена с использованием данных исследования в отношении предпочтений инвесторов к отражению эмитентом информации о своих ESG факторах<sup>251</sup>. Указанные в исследовании факторы были распределены нами на четыре направления: общество, окружающая среда, управление и обеспечение равенства. Направлениям были присвоены веса в зависимости от совокупности весов факторов в них входящих. В отношении каждого фактора его вес был рассчитан исходя из частоты его важности при принятии инвестиционных решений от суммарной частоты всех ответов.

По результатам анализа в отношении изменений в части ESG факторов в корпоративной отчётности компаний выборки можно сделать следующие выводы:

- В совокупности по выборке наблюдается рост объёма отражения важной информации в части ESG факторов, при этом динамика наблюдается год к году. Наибольший рост отмечен по направлению «окружающая среда», наименьший – по направлению «общество».

- Наименьший объём изменений наблюдается у компаний выборки в группе «металлургическая отрасль», наибольший – в группе «телекоммуникационная отрасль».

- В своей годовой отчётности компании выборки отдают предпочтение отражению в большей части информации, наиболее важной для инвесторов, что указывает на наличие понимания менеджментом таких компаний запросов инвесторов.

---

<sup>249</sup> Amadeus. Information on companies across Europe [Электронный ресурс] // Bureau van Dijk. – URL: <https://www.bvdinfo.com/en-gb/our-products/data/international/amadeus> (Дата обращения: 21.04.2020).

<sup>250</sup> Сетевое издание «Центр раскрытия корпоративной информации» [Электронный ресурс] // ООО «Инфоком». – URL: <http://e-disclosure.ru> (Дата обращения: 23.04.2020).

<sup>251</sup> ESG факторы в инвестировании [Электронный ресурс] // PWC. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/sustainability/assets/pwc-responsible-investment.pdf> (Дата обращения: 22.03.2020).

## **Секция. ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЕМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ**

**А. Л. БЕЛЫХ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Л. В. Хорева

### **МЕЖДУНАРОДНЫЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО СИМБИОЗА**

*Аннотация.* В данной статье приводятся результаты авторского анализа международных и российских промышленных симбиозов; показано, что симбиотические сети возникают вокруг якорной организации, напрямую связанной с потребителями и, как правило, обеспечивающей партнёров ключевыми ресурсами; продемонстрировано, что базовым элементом каждого промышленного симбиоза является использование отходов и побочных продуктов в качестве сырья для производства продуктов другими участниками симбиоза (находящимися на последующих этапах цепочки создания стоимости).

*Ключевые слова:* промышленный симбиоз, сети, симбиотические цепочки.

Сохранение окружающей среды вместе с нацеленностью многих экономик мира на достижение экономического роста обсуждается обществом довольно давно. Эта глобальная дискуссия ведётся как на уровне отдельных экспертов, так и национальных и международных институтов<sup>252</sup>, <sup>253</sup>. Промышленный симбиоз предполагает сотрудничество предприятий с целью оптимизации производственных издержек путём использования побочных продуктов и отходов одних производств другими в качестве сырья, а также совместное потребление информационных, энергетических и прочих ресурсов<sup>254</sup>. Отраслевая принадлежность предприятий влияет на структуру симбиотических сетей. Существующие исследования демонстрируют, что первоначальные партнёрские связи чаще всего устанавливаются между предприятиями пищевой и добывающей отраслей, производителями цемента, удобрений, биологического топлива, бумаги, нефтеперерабатывающими и

---

<sup>252</sup> Martínez-Alier J., Muradian R. Handbook of Ecological Economics. UK: Edward Elgar Pub publisher, Cheltenham. – 2015.

<sup>253</sup> Хорева Л. В., Белых А. Л., Шраер А. В. Экосистема как инновационная форма сетевой межфирменной кооперации // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2019. – № 6 (52). – С. 48-53.

<sup>254</sup> Блам И. Ю., Борсекова К., Петрикова К. Эволюция территориальных эколого-экономических объединений: промышленный симбиоз // Регион: экономика и социология. – 2014. – № 2. – С. 185-200.

фармацевтическими компаниями<sup>255</sup>. Такие симбиотические сети зачастую возникают вокруг якорной организации, напрямую связанной с потребителями и, как правило, обеспечивающей партнёров ключевыми ресурсами. С развитием кооперации возникают комплексные сети и тесные взаимосвязи между всеми участвующими компаниями.

Выделяются два основных типа моделей возникновения, формирования и развития симбиотических цепочек<sup>256</sup>:

1. Самоорганизующаяся (спонтанная) модель характеризуется созданием промышленной экосистемы по инициативе представителей компаний, заинтересованных в обмене ресурсами для снижения затрат, увеличения доходов или расширения бизнеса. Такая инициатива, реализуемая в виде небольшого пилотного проекта, проходит апробацию в рыночных условиях. В случае успешной реализации и сохранения заинтересованности участников процесса симбиотические цепочки могут расширяться.

2. Запланированная модель заключается в целенаправленных действиях и усилиях по выявлению компаний из разных отраслей и их размещению в территориальной близости друг к другу с целью организации совместного использования ресурсов. Для формирования подобных систем создаются рабочие группы, которые состоят из представителей различных организаций и субституций, в том числе государственных, содействующих созданию симбиотических цепочек через такие инструменты, как планирование землепользования, зонирование, предоставление грантов или долгосрочного финансирования.

В рамках настоящего исследования была проанализирована современная зарубежная и российская практика функционирования и исследования промышленных симбиозов. Нами собрана информация о функционировании шести промышленных симбиозов, среди которых: центр Kalundborg Symbiosis (Дания), агропромышленный кооператив в Детва (Словакия), эко-город Kawasaki (Япония), промышленный симбиоз в Стенунгсунде (Швеция), симбиотическая сеть в Новосибирске (Россия) и проект «Северная Креветка» (Россия).

Фактографические данные о деятельности отобранных для анализа симбиозов структурированы по девяти выбранным автором критериям, что позволило сравнить промышленные симбиозы как с точки зрения отраслевой принадлежности участников процесса, так и с позиции достигаемого экологического эффекта. Результаты были обобщены и приложены в виде аналитической многофакторной таблицы, а также двухфакторной матрицы.

---

<sup>255</sup> Duflou J. R., Sutherland J. W., Dornfeld D. et al. Towards energy and resource efficient manufacturing: A process and system approach // CIRP Annals – Manufacturing Technology. – 2012. – Vol. 61. – №. 2. – P. 587-609.

<sup>256</sup> Chertow M. R. «Uncovering» Industrial Symbiosis // Journal of Industrial Ecology. – 2008. – Vol. 11 (1). – P. 11-30.

Собранные данные по шести примерам реализации промышленного симбиоза были структурированы и агрегированы в аналитическую многофакторную матрицу.

Согласно проведённому исследованию, промышленный симбиоз формируется согласно смешанной модели: как спонтанно при заинтересованности собственников бизнеса достичь экономическую выгоду, передавая побочные продукты контрагентам, так и запланировано с привлечением к планированию симбиоза государства. Наиболее успешное формирование промышленных симбиотических цепочек наблюдается при планировании и реализации инициатив в рамках различных форм государственно-частного партнёрства и активном участии всех участников процесса. В проанализированных примерах побочные продукты используются в основном в качестве сырья для других производств (прежде всего, при производстве цемента, стали, гипса и т. д.) и топлива для получения тепла и электроэнергии.

Промышленный симбиоз наиболее вероятен в тех партнёрствах, в которых задействованы предприятия сельского хозяйства. В пяти изученных примерах из шести симбиотические цепочки сформированы при участии предприятий, занимающихся животноводством и растениеводством (Центр Kalundborg Symbiosis, Детва, Эко-город Кавасаки, «Северная Криветка», промышленная сеть в Новосибирске). В большинстве изученных примерах лидером развития производственных симбиотических цепочек являются частные компании, несмотря на то, что для реализации подобных проектов используются инструменты государственно-частного партнёрства.

Исследование показало, что интеграция предприятий на принципах промышленного симбиоза способствует смягчению противоречий, связанных, с одной стороны, с задачей общества сохранения окружающей среды, а с другой, со стремлением различных экономик мира к постоянному экономическому росту.

Проведённый анализ показал, что при формировании симбиотических цепочек используется как самоорганизующаяся модель, так и запланированная. Базовым элементом каждого промышленного симбиоза является использование отходов и побочных продуктов в качестве сырья на производстве и для получения тепла и электроэнергии. Были выявлены сферы, являющимися наиболее распространёнными среди изученных примеров: растениеводство и животноводство, а также сбор и переработка отходов.

Полученные результаты могут быть использованы специалистами, которые занимаются планированием и формированием промышленного симбиоза в собственной деятельности.

**Я. А. ВАСИЛЬЕВА,**  
аспирантка 2 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Н. Ю. Четыркина

## **ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ**

*Аннотация.* Статья посвящена вопросам менеджмента рисков в стратегическом управлении компании, а именно, идентификации рисков событий, с которыми лицо принимающее решение сталкивается при разработке и реализации стратегии.

*Ключевые слова:* идентификация рисков, риск-менеджмент, управление риском, стратегическое управление организацией, стратегия организации.

Последние события в мире в связи со вспышкой пандемии коронавирусной инфекции подтвердили низкую подготовку субъектов экономики к принятию решений в условиях неопределённости. Печальный сценарий развития инфекции в Китае и Италии и её влияние на экономику должны были учитываться российскими предприятиями при разработке стратегии реагирования на изменения внешней среды, на принятие эффективных управленческих решений было три месяца. В России за I квартал 2020 года выросло число граждан, признанных банкротами, на 68% по сравнению с аналогичным периодом 2019 года<sup>257</sup>. Число банкротств компаний пока растёт не такими темпами, потому что сокращение затрат в первую очередь происходит из фонда оплаты труда. Эти явления подтверждают, что в стратегическом управлении организацией не учитывается влияние рисков. Построение любой системы начинается с определения её элементов, также и систему риск-менеджмента стоит выстраивать, начиная с идентификации рисков.

Риск – это влияние неопределённости на ожидаемый результат. При этом влияние – это отклонение от того, что ожидается, в лучшую или худшую сторону, неопределённость – это отсутствие ясности и (или) уверенности о состоянии объекта. Риск отличается от неопределённости тем, что его возможно идентифицировать и оценить вероятность его проявления. В практике менеджмента риск часто отождествляют с потенциальным событием, тогда управление риском включает в себя определение возможных негативных потенциальных событий, снижение вероятности их наступления и (или) снижение тяжести последствия при наступлении потенциального события<sup>258</sup>.

---

<sup>257</sup> Количество личных банкротств в РФ выросло в 1,7 раза в I квартале – Федресурс: Материалы СМИ по банкротству [Электронный ресурс] // Единый федеральный реестр юридически значимых сведений о фактах деятельности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и иных субъектов экономической деятельности. 07.04.2020. – URL: <https://fedresurs.ru/news> (Дата обращения: 07.04.2020).

<sup>258</sup> Королькова Е. М. Риск-менеджмент: управление проектными рисками: учебное пособие для студентов экономических специальностей. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2013. – 160 с.

Существует много методик идентификации рисков (метод Делфи, мозговой штурм, анализ силовых полей, опросы, сбор экспертных мнений, дерево отказов, анализ исторических и статистических данных и т. д.), однако нет единого понимания, на каком этапе управления организацией следует определять существующие риски. Идентификация потенциальных событий обычно происходит при построении стратегии или планировании проекта. В условиях изменчивой экономической и политической среды такой подход является недостаточным, так как он не позволяет своевременно учитывать изменение степени влияния риска и пересматривать стратегию в зависимости от этих колебаний. Например, стратегия формируется логистической компанией в I квартале на предстоящий год, идентифицируются риски, которые могут повлиять на достижение намеченных целей, однако во II квартале ухудшаются погодные условия, что ведёт к росту аварий на дорогах, а следовательно, снижается пропускная способность дорог. Если компания вовремя не изменит стратегию из-за влияния ранее непредвиденного риска, то снизится ключевой показатель качества – скорость доставки и повысится вероятность потери ключевых клиентов.

Таким образом, идентификацию рисков для эффективного стратегического управления нужно проводить в два отдельных этапа:

1. Первоначальная идентификация рисков (определение рисков при внедрении риск-менеджмента, запуске нового проекта / продукта, формировании стратегии);
2. Непрерывная идентификация рисков (необходима для идентификации тех рисков, которые возникли в связи с внутренними или внешними изменениями и не учитывались ранее, а также для актуализации списка рисков, имеющих влияние на стратегические цели компании)<sup>259</sup>.

Для первого этапа процедура применения существующих инструментов идентификации рисков и порядок их документирования имеют очевидные временные границы – при планировании проекта / стратегии / продукта и т. д. Для второго этапа периодичность идентификации рисков, возможность применения тех или иных инструментов являются более сложными вопросами для изучения.

В концепции управления Agile, которая зачастую применяется в IT-компаниях, предусмотрена система гибкого планирования, которая позволяет своевременно актуализировать тактику по достижению стратегических целей. При этом цели не всегда имеют чёткие временные границы, они имеют приоритеты, которые могут изменяться в ходе реализации проекта. Такой уровень гибкого управления достигается посредством еженедельных встреч операционной группы проекта, на которых обсуждаются выполненные задачи, выявленные проблемы и изменения в приоритетах.

---

<sup>259</sup> Dinu A. M. Modern Methods of Risk Identification in Risk Management // International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences. – 2016. – № 6.

Применение такой методологии в риск-менеджменте положительно скажется на скорости реагирования на изменения среды. Необходимо выделить рабочую группу по менеджменту рисков (она может состоять из руководителей подразделений) и организовать еженедельные встречи по обсуждению существующего реестра рисков и идентификации новых угроз. Для повышения эффективности таких встреч, необходимо определить ответственных за мониторинг изменений законодательства (юридический отдел), мониторинг изменений экономического состояния партнёров (юридический отдел), мониторинг тенденций на рынке труда (отдел персонала), мониторинг отклонений операционных показателей (операционный отдел) и т. д.

Для эффективной непрерывной идентификации рисков повестка еженедельной встречи группы по управлению риском должна включать: обсуждение существующего реестра рисков; отчёт по выявленным за неделю изменениям среды, подготовленный ответственными подразделениями; решение о включении новых рисков в существующий реестр; решение об изменении приоритетов. Оценка приоритетных рисков. Оценка влияния на стратегию. По результатам таких встреч может быть запущен процесс корректировки целей и стратегии компании.

Таким образом, мы рассмотрели процесс идентификации рисков в стратегическом управлении, пришли к выводу, что он протекает в два этапа – первоначальная идентификация и непрерывная идентификация. Также было предложено использование некоторых инструментов методологии Agile для эффективного риск-менеджмента.

**И. В. ДЫБКО,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. Ю. Плешакова

## **ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ KANBAN КАК МЕТОДА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ В ИТ-СФЕРЕ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены особенности Kanban в качестве метода управления проектами, проведен обзор основных ключевых особенностей данного контекста.

*Ключевые слова:* управление проектом, агильность, гибкость, Kanban, цель.

В последние годы в виду сложной экономической ситуации на фоне изменения подходов к управлению бизнесом, на наш взгляд, актуальным становится не только поиск новых путей решения возникающих задач, но и учёт традиционных, исторически себя зарекомендовавших методов, таких как Kanban. Тема исследования посвящена особенностям внедрения Kanban как метода управления проектом в ИТ-сфере.

В настоящее время, несмотря на то, что сам по себе термин «агильность» не является новым, он становится все более актуальным. Напомним, что агильность представляет собой ту область, в которой следует максимизировать несделанную работу, что иными словами означает, что «меньше – значит больше». В контексте данной концепции необходимо оперировать такими категориями, как упростить программное обеспечение, оставив в стороне добавление мелких деталей. Агильность в компаниях становится сегодня все более актуальной. В данном контексте, в частности, в управлении современными конкурентоспособными проектами сегодня активно применяются такие методы как Kanban и Scrum. Самые крупные и успешные мировые компании в течение нескольких последних лет переходили, и в настоящее время переходят, на рассматриваемые методы управления проектами.

Отметим, что ещё в 1950-х годах социолог Тэлкотт Парсонс разработал требования к системе, адаптируемой к окружающей среде. Так была сформулирована концепция, которая позже перевернула индустрию управления проектами самой разной направленности. Аббревиатура «AGIL» происходит от четырёх понятий или свойств, которые обязательно должны быть выполнены для успешной интеграции системы управления в проект:

1. Адаптация: адаптивность компании и проекта, в частности, к изменениям во внешней и внутренней среде.
2. Фокусировка на целях.
3. Упрощение организационной структуры.
4. Имеет в своей основе гуманистический подход.

«Агильность» – это не экономическая, а, строго говоря, социологическая концепция – и она, по большому счёту, не является новейшим изобретением современных менеджеров. Многое изменилось с 1950-х годов. Гибкие методы были не только расширены теоретически, но, также всё больше тестировались на практике. Последние публикации и исследования показывают, что сегодня гибкая методология как никогда актуальна. По сравнению с последними десятилетиями гибкие методы стали значительно популярнее в 2020 году.

Как уже было отмечено выше, несмотря на существование множества гибких методов управления проектами, лидерами являются Scrum и Kanban. Scrum особенно популярен в управлении проектами. Текущие опросы показывают, что 85% опрошенных компаний предпочитают использовать Scrum для гибкого управления проектами. Конечно, выбор метода зависит от ориентации компании, и другие методы, такие как «кайдзен», также используются. Для Scrum важно, чтобы отдельные фазы проекта были разделены на небольшие части, так называемые «истории». Это делает их более управляемыми и, в итоге, с ними легче работать. Вторая особенность – это необходимость такого построения процесса, чтобы выполнялась главная цель – команда должна выполнить задачу в течение определённого времени. Поскольку это должно произойти быстро, этот период называется «спринтом». Чтобы у каждого сотрудника, задействованного в проекте, был общий обзор на весь проект с



его отдельными задачами в Scrum Board. Задачи, которые ещё предстоит выполнить, сведены в список дел, так называемое «отставание». Затем, когда они обрабатываются, то отправляются в раздел «незавершённого производства». Kanban является вторым по популярности методом управления проектами. Напомним, что метод похож по своей философии на рассматриваемый ранее, но есть принципиальные различия. Главное в Kanban – это то, что рабочий процесс не прерывается, а продолжается, используются доска и различные подзадачи. Однако с помощью этого метода они называются «тикетами». Сама доска построена несколько иначе, чем Scrum-доска. Kanban-доска включает в себя как столбцы, так и строки. Столбцы ограничивают рабочие шаги, поскольку в каждом столбце может быть только один шаг. Напомним, что Kanban фокусируется на непрерывном рабочем процессе. Следовательно, концентрация на быстром завершении различных этапов работы над проектом логична.

Kanban также должен предотвратить многозадачность. Недавние исследования показывают, что многозадачность не повышает производительность, а наоборот. При работе такого типа работник переходит от одной задачи к другой, не заканчивая её. Это парализует эффективность и результативность. Kanban учитывает это и позволяет приступать к новой задаче только после завершения исходного задания

После рассмотрения обоих подходов можно сформулировать разницу между этими двумя методами: Scrum является подходящим инструментом для очень сложных и огромных проектов, в то время как Kanban хорош для проектов, в которых разные команды должны работать вместе и выполнять междисциплинарные рабочие задачи.

Таким образом, целесообразно выделить следующие основные особенности внедрения Kanban в контексте управления проектом в IT-сфере. Во-первых, важно учитывать оценку готовности компании и проекта на новую методологию. Во-вторых, первоочередным становится выполнение чётких правил организации деятельности. В-третьих, особую важность в IT-проекте приобретает ограничение количества незавершённой работы, и готовность каждого члена проекта перестроиться в рамках новых требований рынка, перехода бизнеса на дистанционные формы взаимодействия в виду необходимости удалённой работы. В целом можно сделать вывод о том, что проведённое исследование особенностей внедрения Kanban как метода управления проектом в IT-сфере, подчёркивает актуальность и перспективность применения данного метода в наши дни.

**Т. А. ИГНАТЬЕВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г. А. Карпова

## **ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ ТУРИНДУСТРИИ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

*Аннотация.* Данная статья посвящена вопросам поддержания конкурентоспособности организаций сферы культурного туризма, в частности музеев, с помощью мультимедийных технологий.

*Ключевые слова:* туризм, музей, музейный комплекс, музейная экспозиция, мультимедийные технологии, конкуренция.

Туризм в XXI веке стал глубоким социально-экономическим и даже политическим явлением, которое оказывает влияние на мировое устройство и экономику многих стран и регионов мира. Культурный туризм представляет собой массовый, быстроразвивающийся вид туризма, организации музейной деятельности всё более ориентируются на туризм как новую форму культурного потребления, при этом адаптируя свою деятельность в соответствии с потребностями массового посетителя<sup>260</sup>.

Традиционными функциями музея являются хранение, консервация, реставрация экспонатов и их строгий учёт. Это обусловлено существующими барьерами между самими музеями и потребителями (пользователями) музейных услуг. У музеев нет возможности дать посетителям открытый доступ к своим запасникам. А это становится причиной возникновения у пользователей негативных стереотипов по отношению к сотрудникам музеев и их деятельности («музеи не хотят развиваться», «музеи не ориентированы на человека» и т. д.). Зачастую имеет место взаимная стереотипизация: у музейных работников складываются предубеждения по отношению к посетителям («посещение музеев – это элитарное занятие, доступное не каждому», «до музея надо интеллектуально дорасти» и т. д.).

Такое недопонимание и неприятие между основными субъектами музейной коммуникации создаёт значительные препятствия для внедрения в музейную среду инноваций. Поскольку современный инновационный процесс имеет тенденцию к демократизации, то пользователи, их потребности и ожидания должны определять стратегию дальнейшего развития музейных комплексов. В отличие от классической модели инновационного развития, в рамках которой продукты и услуги производятся поставщиками «закрытым способом», новая парадигма расширяет роль потребителя и делает его активным участником создания и внедрения инноваций. Правда, такая

---

<sup>260</sup> Семичева М. В. Музей в контексте глобальной индустрии туризма // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2010. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/muzey-v-kontekste-globalnoy-industrii-turizma> (Дата обращения: 20.04.2020).

модель эффективна не для всех сфер человеческой деятельности, но музейное дело является наиболее перспективной отраслью.

Одним из важнейших факторов, влияющих на развитие туристической индустрии, в частности музеев, является конкуренция за лучший продукт и за привлечение посетителей. Динамичность жизни и увеличение роли мультимедийных технологий (ММТ), стремительно преобразившие все сферы деятельности современного общества, диктуют и коренные изменения в создании музейных экспозиций: динамика становится свойством, без которого невозможно удержать внимание публики. По итогам анализа практики музейного дела можно определить три модели проектирования музейной экспозиции с участием ММТ (табл.): аудиовизуальную, интерактивную и виртуальную<sup>261</sup>.

### Модели проектирования музейной экспозиции с привлечением ММТ

Название модели	Особенности модели
Аудиовизуальная модель	<ul style="list-style-type: none"> <li>– передача посетителю информации по принципу монолога (посетитель «читает экспозицию»);</li> <li>– широкое применение мультимедийных средств отображения информации;</li> <li>– ключевая функция оборудования – информационная (демонстрация дополнительной информации по теме экспозиции посредством цифрового оборудования).</li> </ul>
Интерактивная модель	<ul style="list-style-type: none"> <li>– передача посетителю информации по принципу диалога (посетитель активно взаимодействует с экспозицией);</li> <li>– применяются комплексные виды мультимедийного оборудования, задействующие различные органы чувств посетителя: зрение, слух, осязание, обоняние;</li> <li>– ключевая функция оборудования – игровая (вовлечение посетителя в активное действие).</li> </ul>
Виртуальная модель	<ul style="list-style-type: none"> <li>– передача посетителю информации может происходить по принципу либо диалога (посетитель активно взаимодействует с экспозицией), либо монолога (посетитель сам «читает экспозицию»);</li> <li>– применяются комплексные виды мультимедийного оборудования, направленные на воспроизведение виртуально сконструированного пространства;</li> <li>– ключевая функция оборудования – мультимедийность (оборудование должно позволять создавать и воспроизводить цифровой продукт, который сочетает в себе текстовые, графические и аудиовизуальные средства информации);</li> <li>– виртуальная экспозиция существует не в реальном, а в виртуальном пространстве.</li> </ul>

<sup>261</sup> Смирнова Т. А. Информационно-коммуникационные технологии в диалоге музея с посетителем. Музей для посетителя: хранение, презентация, информация. Информационный бюллетень / отв. ред. И. В. Чувилова. – Рязань: Издатель Ситников, 2016. – Вып. 2. – 56 с.

Можно сделать вывод, что музей, который сегодня может быть конкурентоспособным и претендует на звание современного и интересного, должен быть готов к выходу в виртуальное пространство в формате отдельного виртуального музея или своего виртуального представительства.

**А. Д. КОЛБИНА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Н. Ю. Четыркина

### **АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ В РОССИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены основные тенденции развития сферы услуг в условиях цифровизации и перспективы дальнейшего развития цифровых инструментов.

*Ключевые слова:* цифровая экономика, цифровизация, сфера услуг, цифровые технологии.

В последние годы особое внимание уделяется феномену цифровизации экономики. В целях эффективного проникновения цифровых инструментов в экономику нашей страны была сформирована государственная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Сфера услуг в условиях цифровизации экономики на данный характеризуется широким спектром применения передовых инструментов взаимодействия с потенциальными потребителями, участия на всех стадиях жизненного процесса и предложения сопутствующих услуг в электронном формате.

Наиболее отчётливой тенденция сферы услуг становится в переходе на онлайн-услуги в связи с массовым использованием цифровых технологий. По данным отчёта Digital 2019: Q2 Global Digital Statshot<sup>262</sup> за период с апреля 2018 по апрель 2019 года количество интернет-пользователей возросло более чем на 350 млн чел., что в процентном соотношении составляет 8,6%. Согласно статистическим данным<sup>263</sup>, количество граждан нашей страны, которые воспользовались интернет-услугами составляет 84%, ежедневно используют Интернет более 60%. По данным Digital 2020<sup>264</sup>, количество интернет-пользователей в январе 2020 года составило 118 млн чел.

---

<sup>262</sup> Digital 2019: Q2 Global Digital Statshot [Электронный ресурс]. – URL: <https://wearesocial.com/blog/2019/04/the-state-of-digital-in-april-2019-all-the-numbers-you-need-to-know> (Дата обращения: 24.03.2020).

<sup>263</sup> Цифровая экономика: краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, Л. М. Гохберг, А. В. Демьянова [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2018. – 96 с.

<sup>264</sup> Digital 2020: The Russian Federation [Электронный ресурс]. – URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-russian-federation> (Дата обращения: 18.03.2020).

Особенностью данной тенденции также является создание таких условий приобретения и потребления услуг, которые понятны и доступны всем участникам рыночных отношений. Электронные услуги становятся одновременно инструментом и продуктом для потребителей. Следует отметить, что услуги, предоставляемые напрямую потребителю, характеризуются внедрением технологий хранения и обработки данных потребителей, работы с поставщиками. Исходя из этого, можно сделать вывод, что процесс цифровизации услуг затронул весь спектр услуг с разной степенью внедрения электронных инструментов ввиду особенности деятельности поставщиков услуг.

Реализация национального проекта «Международная кооперация и экспорт» формирует ещё одну тенденцию рынка услуг в условиях цифровизации экономики<sup>265</sup>. Цифровые технологии, применяемые в данном проекте обусловлены новыми требованиями к информационно-коммуникационной среде экспорта. В связи с чем формируется информационное пространство и новые формы оказания и получения услуг. На данный момент существует ряд наиболее популярных интернет-площадок, которые получили название маркетплейс. Использование таких ресурсов для предложения услуг значительно снижает финансовые вложения поставщика и позволяет охватить большее количество потребителей.

Анализ тенденций сферы услуг также показал, что следствием цифровизации услуг можно отметить значительное сокращение времени обработки и предоставлении услуги. Цифровые платформы позволяют проводить онлайн-мониторинг характеристик и стоимости услуги с возможностью моментальной трансакции. В связи с этим скорость предоставления услуги становится конкурентным преимуществом.

В зависимости от характера предоставляемой услуги выделяются разные уровни зрелости электронных услуг, представленный в таблице<sup>266</sup>.

### Уровни зрелости услуг

Уровень зрелости услуги	Содержание
Первый	Предоставление информации
Второй	Одностороннее взаимодействие (скачивание формы)
Третий	Двустороннее взаимодействие (электронная форма)
Четвертый	Транзакция
Пятый	Персонализация (проактивная автоматизированная услуга)

<sup>265</sup> Морозов М. А., Морозов М. М. Влияние цифровизации на экспорт услуг // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 1 (36). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-tsifrovizatsii-na-eksport-uslug> (Дата обращения: 09.03.2020).

<sup>266</sup> Ватолкина Н. Ш. Управление качеством в сфере услуг в условиях цифровой трансформации экономики. – М.: издательство МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2019 – 179 с.

Исходя из анализа существующего рынка услуг, можно сделать вывод, что характер оказываемой услуги формирует уровень зрелости, а также средний возраст целевой аудитории услуги. Статистические данные показывают, что потребители до 25 лет предпочитают электронные инструменты приобретения услуги, избегая личного контакта с сотрудниками. В связи с этим многие поставщики услуг в рамках консультирования потенциальных потребителей используют чаты для потребителей до 35 лет и обратные звонки для потребителей старшего поколения<sup>267</sup>.

Цифровизация экономики формирует устойчивую тенденцию к формированию новых компетенций сотрудников. Расширение цифровых инструментов компании приводит к необходимости сотрудников овладевать информационно-коммуникационными навыками, которые становятся конкурентным преимуществом организации на рынке. Следует отметить, что изменение подхода к обучению активно формируется в последние годы и связано также с появлением большого количества новых профессий. Тренд трудоустройства в одной области с постепенным приобретением профильных знаний и навыков сменился необходимостью быстрой адаптации к изменениям на рынке и получением новых знаний.

На сегодняшний день процесс цифровизации экономики уже сформировал ряд устойчивых тенденций в сфере услуг, которые оказывают воздействие на всех участников рынка. Важной задачей цифровизации экономики становится формирование единого цифрового пространства в сфере услуг, которое будет не только отвечать на все запросы участников рынка, но и способствовать развитию в долгосрочной перспективе.

**В. А. КУНДРЮКОВ,**

аспирант 3 года обучения

кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И. Г. Головцова

## **ОСОБЕННОСТИ ПЕРЕХОДА ОТЕЧЕСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ НА ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

*Аннотация.* В связи с появлением новых задач в области здравоохранения связанных с внедрением инновационных методов и технологий, появилась необходимость модернизации традиционных механизмов управления отраслью. Согласно правительству Российской Федерации, создание эффективной модели государственного управления в сфере здравоохранения, основанной на проектной деятельности, является необходимым условием для повышения уровня и качества жизни населения.

---

<sup>267</sup> Депутатова Е. Ю., Перельман М. А. Аспекты изучения потребительского поведения в условиях инноваций в ритейле // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aspekty-izucheniya-potrebitel'skogo-povedeniya-v-uslovyaih-innovatsiy-v-riteyle> (Дата обращения: 09.03.2020).

*Ключевые слова:* проектное управление; система здравоохранения; стратегия развития; эффективность государственного управления.

Потребность перехода системы здравоохранения на принципы проектного управления диктуется процессами, связанными с модернизацией отечественной экономики, развитием системы государственного управления и наукоёмких направлений в медицине. Необходимость повышения эффективности государственного управления в области здравоохранения обусловлена наличием целого комплекса социально-экономических проблем, напрямую влияющих на качество жизни населения.

Предпосылками для перехода системы здравоохранения на проектное управление являлись низкая эффективность при реализации государственных программ и малоэффективное расходование бюджетных средств. Несмотря на утвержденный Президентом РФ Владимиром Путиным 18 августа 2015 года перечень поручений по повышению эффективности использования бюджетных средств, в соответствии с отчётом Счётной палаты РФ от 26 декабря 2017 года было выявлено более 6,5 тыс. нарушений на общую сумму 1,9 трлн рублей<sup>268</sup>. В результате сложившейся ситуации 19 октября 2017 года было принято решение о прекращении действия части федеральных целевых программ (в том числе в сфере здравоохранения) и переводе их на принципы проектного управления.

Основные положения относительно планируемых в области здравоохранения изменений сформулированы в документах, относящихся к национальному проекту «Здравоохранение» и государственной программе РФ «Развитие здравоохранения». В соответствии с данными документами проектным комитетом были утверждены восемь паспортов федеральных проектов, направленных на совершенствование отдельных сфер системы здравоохранения. Основной целью деятельности Министерства здравоохранения РФ в соответствии с разработанными проектами становится «обеспечение устойчивого естественного роста численности населения Российской Федерации» и «обеспечение доступности медицинской помощи и повышение эффективности медицинских услуг, объёмы, виды и качество которых должны соответствовать уровню заболеваемости и потребностям населения, передовым достижениям медицинской науки»<sup>269</sup>.

В соответствии с национальным проектом «Здравоохранение» основными задачами на 2019 год являлись переоснащение сосудистых и онкологических центров в регионах, разработка компании, направленной на раннее выявление заболеваний, снижение показателей смертности населения и разработка

---

<sup>268</sup> Счётная палата Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.ach.gov.ru/news/schetnoj-palatoj-vyyavleno-narushenij-v-2017-g-na-1-9-trln-rub-32167> (Дата обращения: 16.04.2020).

<sup>269</sup> Министерство здравоохранения Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rosminzdrav.ru/ministry/61/22/stranitsa-979> (Дата обращения: 16.04.2020).

системы защиты прав пациентов. Согласно информации, озвученной на заседании Совета по стратегическому развитию и нацпроектам 25 декабря 2019 года, в рамках запланированных мероприятий было завершено строительство 342 фельдшерско-акушерских пунктов, регионами было закуплено 517 мобильных комплексов, большая часть которых уже работает. Государством развернута масштабная компания по диспансеризации, направленная на увеличение доли охвата всего населения профилактическими медицинскими осмотрами, благодаря чему впервые было обнаружено свыше 2,5 млн заболеваний. За счёт проводимых мероприятий в первое полугодие удалось снизить смертность среди населения на 28 400 человек (по сравнению с аналогичным периодом за 2018 год). Значительно расширена программа оказания бесплатной медицинской помощи, сокращены сроки ожидания диагностических исследований, расширен перечень видов высокотехнологичной медицинской помощи в рамках ОМС, часть медицинских услуг, начиная с 2020 года, будет финансироваться отдельно от подушевого норматива. По данным Минфина, по проекту «Здравоохранение» практически полностью освоены все предусмотренные средства (98% исполнения). Серьёзной проблемой всё ещё остается ситуация с кадрами, так за 2019 год в систему здравоохранения пришло более 9 тыс. медицинских работников, но в тоже время столько же врачей ушло из системы по различным причинам.

В целом, 2019 год являлся первым годом реализации запланированных проектов, поэтому первое полугодие по большей части было посвящено согласованию и корректировке предлагаемых изменений. Активная работа по модернизации системы здравоохранения началась ближе ко второму полугодию, об этом можно судить по использованию выделенных средств, которое к декабрю составляло всего 74% (в отличие от финальных 98%). Большая часть запланированных показателей была успешно достигнута, некоторые из них были реализованы не полностью. Куда более значительное количество мероприятий запланировано на период с 2020 по 2024 годы, по этой причине актуальным становится вопрос – возможна ли их полноценная реализация в условиях надвигающегося финансового кризиса, возникающего на фоне вспышки коронавирусной инфекции и падением цен на нефть?

В связи с пандемией нового вируса часть медицинских учреждений была вынуждена остановить работу по выполнению запланированных в рамках проектов мероприятий, части из них пришлось перестраивать свою структуру для того чтобы соответствовать требованиям приёма новых пациентов. Вспышка вируса показала, что проблемы с кадрами в системе здравоохранения ещё более существенны, чем казалось ранее. Значительная часть персонала – это лица пожилого возраста, находящиеся в зоне повышенного риска. В условиях нехватки медицинского персонала в целом, недостаточного притока молодых специалистов из учебных заведений и возрастающей нагрузкой на пожилой персонал в системе здравоохранения создается довольно неблагоприятная обстановка.



Для выхода из сложившейся ситуации понадобится организовать совместную работу органов государственной власти и научного сообщества, направленную на поиски оптимального комплекса решений. Своевременная реакция властей, меры, применяемые для сдерживания эпидемии и колоссальный вклад врачей в борьбу с коронавирусной инфекцией показали, что отечественная система здравоохранения имеет высокий потенциал для того чтобы действительно стать «одной из эталонных в мире».

**В. И. ЛУЗГИН,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. Е. В. Васильева

## **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАК ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И КАЧЕСТВА**

*Аннотация.* На современном этапе экономического развития цифровые технологии (умные технологии и устройства, Большие данные, интернет вещей, технологии машинного обучения и т. д.) становятся все более значимым фактором развития компаний и определяют конкурентоспособность на рынке. В ближайшие годы «цифровизация» (внедрение цифровых технологий) и цифровая трансформация (радикальное изменение бизнес-модели и стратегии) станут не только обязательным атрибутом для большинства участников рынка, но и необходимым условием выживания в цифровой экосистеме «государство – бизнес – общество».

*Ключевые слова:* цифровизация, конкурентоспособность, цифровые экосистемы, цифровая трансформация, управление качеством.

На сегодняшний день можно точно утверждать, что именно цифровые технологии наиболее активно воздействуют на устоявшуюся структуру экономических отношений. Это является причиной метаморфоз, связанных с развитием человеческих ресурсов, изменением потребностей, трансформацией логистических, финансовых и иных процессов, и, как следствие, изменения парадигмы управления конкурентоспособностью.

Под управлением конкурентоспособности понимают комплексный, системный процесс, ориентированный на непрерывное развитие конкурентных преимуществ с учётом внешних условий и необходимости оптимизации прибыли.

Рассматривая конкурентоспособность предприятия в цифровой экономике, в первую очередь следует отметить: эффективность управленческого инструментария; успешность финансовой деятельности; конкурентоспособность продукции/услуг; качество продукции/услуг; эффективность продвижения продукции/услуг<sup>270</sup>.

---

<sup>270</sup> Цифровая трансформация в России – 2018. Аналитический отчёт на основе опроса представителей российских компаний [Электронный ресурс]. – URL: [https://komanda-a.pro/blog/dtr\\_2018](https://komanda-a.pro/blog/dtr_2018) (Дата обращения: 27.04.2020).

Рассматривая конкурентоспособность на этапе цифровой трансформации, следует разобрать значение данного термина. В. Р. Месропян рассматривает цифровую трансформацию как революционное изменение бизнес-модели на основе использования цифровых платформ, которые приводят к радикальному росту объёмов рынка и конкурентоспособности компаний<sup>271</sup>.

На данном этапе анализа вопроса важно разделить понятия «цифровизация» и «цифровая трансформация», которыми ошибочно подменяют друг друга. Цифровизация – это элемент цифровой трансформации, включающий в себя внедрение цифровых технологий в бизнес-процессы.

В 2019 году в Российской Федерации завершена Федеральная целевая программа (далее – ФЦП), итогом которой стал отказ от аналогового вещания и повсеместный переход на цифровое ТВ, который обозначен как цифровизация российского общедоступного телевидения. В рассматриваемом кейсе процесс реализации ФЦП – цифровизация, цифровое телевидение – цифровая технология, внедряемая в рамках цифровизации. Однако, рассматриваемый процесс нельзя отнести к цифровой трансформации ввиду того, что проводимая работа не означает кардинальное изменение в модели распространения общедоступных обязательных телеканалов (первый и второй мультиплекс). В это же время не затрагиваются такие вопросы, как сбор статистики телесмотрения, отсутствует современная оценка эффективности рекламы, работа с целевой аудиторией (преимущество рекламы в ОТТ-сервисах и Интернете).

Изначально цифровая трансформация рассматривалась как перевод информации в цифровой формат (оцифровка) и хранение её в электронном виде. На данный момент перевод и хранение информации в цифровом виде лишь один из обязательных механизмов цифровой трансформации. На современном этапе экономического развития понятие цифровой трансформации становится всё более широким, а внедрение цифровых технологий стало напрямую влиять на конкурентоспособность игроков на рынке. Немаловажным становится тенденция превращения цифровых технологий из инструмента в полноценный продукт, имеющий реальную стоимость<sup>272</sup>.

Наиболее востребованными и уже зарекомендовавшими себя на рынке считаем следующие технологии:

- Big Data (Большие данные).;
- Internet of Things (интернет вещей).
- Искусственный интеллект и машинное обучение.
- «Умные вещи» (умный город, умный дом, умные устройства).
- VR/AR (Виртуальная и дополненная реальность).

<sup>271</sup> Месропян В. Цифровые платформы – новая рыночная власть. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=46781&p=attachment> (Дата обращения: 15.04.2020).

<sup>272</sup> Бабкин А. В., Чистякова О. В. Цифровая экономика и её влияние на конкурентоспособность предпринимательских структур [Электронный ресурс] // Российское предпринимательство. – 2017. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-i-ee-vliyanie-na-konkurentosposobnost-predprinimatelskih-struktur> (Дата обращения: 21.04.2020).

- Блокчейн.
- Квантовые вычисления.

Экспертами отмечаются сложности системного применения цифровых технологий в связи с отсутствием интеграции между:

- 1) цифровыми приложениями и нецифровыми транзакционными данными, требующими оперативного анализа;
- 2) цифровыми сервисами и нецифровыми процессами, с которыми указанные сервисы взаимодействуют;
- 3) цифровыми продуктами и нецифровыми каналами для их продвижения;
- 4) цифровыми моделями прогнозирования бизнес-результатов и нецифровой стратегией развития компании;
- 5) цифровыми внутренними процессами и нецифровой экосистемой со стороны партнёров и клиентов<sup>273</sup>.

Многие компании уже продолжительное время эффективно внедряют и используют цифровые технологии. Однако для системного развития бизнеса при помощи цифровых технологий требуется внедрение стратегии цифровой трансформации. Одним из инструментов внедрения стратегии является оценка цифровой зрелости компании<sup>274</sup>.

Оценка цифровой зрелости компании – полноценный анализ функционирования компании посредством применения заданных шаблонов, оценивающих использование различных технологий и эффективность их применения, в том числе изучая цифровой, производственный и человеческий потенциал.

Результат оценки позволяет предпринять соответствующие управленческие меры (в том числе внедрить цифровую стратегию компании), позволяющие повысить эффективность компании и её конкурентоспособность.

Реализация мер по повышению конкурентоспособности связана с взаимодействием с большим объёмом информации. Чаще всего это требует рассматривать компанию как информационную систему и требует написания специального программного обеспечения, которое позволило бы аккумулировать и актуализировать в себе всю информацию об участниках процесса. Она находится в оцифрованном виде, что позволяет её обрабатывать при помощи автоматизированных систем. Эти данные становятся фундаментом для дальнейшего более эффективного управления компанией, повышающего его конкурентоспособность в современном мире.

<sup>273</sup> Китова О. В., Брускин С. Н. Цифровая трансформация бизнеса [Электронный ресурс] // Труды II Международной научной конференции «Конвергентные когнитивно-информационные технологии». – 2019. – URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2064/paper41.pdf> (Дата обращения: 26.04.2020).

<sup>274</sup> Савич Ю. А. Цифровая трансформация и влияние её на конкурентоспособность промышленных предприятий [Электронный ресурс] // Экономинфо. – 2018. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-i-vliyanie-ee-na-konkurentosposobnost-promyshlennyh-predpriyatiy> (Дата обращения: 27.04.2020).

**Г. С. МУРСИЕВА,**  
аспирант 4 года обучения  
кафедра экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г. А. Карпова

## ХАРАКТЕРИСТИКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ МОДЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ТУРИСТСКОЙ ОТРАСЛИ

*Аннотация.* В статье дана характеристика показателей модели формирования сетевого взаимодействия индустрии туризма в Ленинградской области. Рассмотрены ключевые параметры реализации проектных мероприятий по созданию туристско-рекреационного кластера.

Ключевые слова: сетевое взаимодействие, кластер, модель формирования, туризм, показатели.

Обзор эффективности модели формирования сетевого взаимодействия индустрии туризма в Ленинградской области основан на комплексной оценке эффективности деятельности кластера. Такой подход представляется более уместным, поскольку основной целью построения системы взаимодействия между участниками туристического рынка является создание в регионе туристско-рекреационного кластера. Прежде всего, необходимо определить количественные показатели, определяющие эффективность внедрения модели сетевого взаимодействия в сфере туризма. Основой для окончательных расчётов эффективности реализации мероприятий по созданию сетевого взаимодействия в виде туристско-рекреационного кластера в Ленинградской области являются следующие показатели, приведённые в таблице 1.

Таблица 1

### Характеристика показателей эффективности создания туристско-рекреационного кластера в Ленинградской области<sup>275</sup>

Показатель	Значение	Источники информации
Численность населения, занятого в сфере туризма	Динамика изменения числа занятых в коллективных средствах размещения.	Материалы органов исполнительной власти, органов местного самоуправления, туристических организаций различного профиля.
Количество туристов, размещённых в коллективных средствах размещения.	Динамика роста числа туристов, размещённых в гостиницах, хостелах, базах отдыха и т. д.	Официальные данные о деятельности коллективных средств размещения по форме № 1-КСР годовой периодичности.

<sup>275</sup> Полухина А. Н. Анализ стратегических программ развития туризма в регионах ПФО // Fundamental research. – 2015. – № 8. – С. 419-420.

Продолжение табл.

Объём платных туристических услуг.	Динамика роста объёма услуг гостиниц, санаторно-оздоровительных учреждений, баз отдыха и т. д.	Опубликованная годовая статистическая отчётность по форме № 1-услуги «Сведения об объёме платных услуг населению».
Объём услуг, оказанных субъектами туризма.	Динамика роста объёма платных туристических услуг, оказанных населению туристическими организациями.	Годовая статистическая отчётность по форме № 1-услуги «Сведения об объёме платных услуг населению».
Количество обслуженных туристов	Динамика изменения количества туристов, приезжающих в регион.	Опубликованные материалы органов государственной и местной власти, а также туристических организаций.

Ключевые параметры реализации проектных мероприятий представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Ключевые параметры реализации мероприятий по созданию туристско-рекреационного кластера Ленинградской области**

Показатели	2021	2022	2023	2024	Средний прирост, %
Объём платных туристических услуг, млн руб.	2 547	2 674	2 862	3 061	6,3
Количество новых туристов	3 601	3 781	4 007	4 409	7,3
Количество иностранных туристов	389	420	462	554	12,7
Количество новых туристических маршрутов	5	5	7	7	26,7
Количество созданных объектов туристической инфраструктуры	2	5	7	8	34,7
Количество информационно-туристических центров	3	7	10	15	75,3

Таким образом, данные в таблице показывают, что создание кластера приведёт к росту всех ключевых показателей, важнейшим из которых является рост российских и иностранных туристов в регионе. Разработка и создание туристско-рекреационного кластера должны осуществляться за счёт регионального и местного бюджетов в рамках комплексной региональной программы с чётко обозначенными сроками и мероприятиями. Оценка эффективности будет производиться путём сопоставления потраченных инвестиционных ресурсов на создание кластера и отдачи от деятельности кластера в виде притока денежных средств в регион<sup>276</sup>.

<sup>276</sup> Кружалин В. И. Государственно-частное партнёрство и формирование туристско-рекреационных кластеров // Вестник Национальной академии туризма. – 2009. – № 2 (10). – С. 13-16.

Реализация программы создания туристско-рекреационного кластера как формы наиболее эффективного сетевого взаимодействия участников туристского рынка Ленинградской области также поможет найти решение ряда социально значимых задач, которые ставятся перед руководством региона. Это позволит существенно усовершенствовать систему взаимодействия всех участников рынка, так или иначе вовлечённых в создание и продвижение туристских услуг в Ленинградской области. Основные улучшения коснутся муниципалитетов с небольшим количеством жителей, что позволит малым городам и посёлкам создавать новые туристские объекты и рабочие места, что приведёт к увеличению налоговых поступлений в местные бюджеты.

В результате мероприятий по созданию туристско-рекреационной инфраструктуры в Ленинградской области будут созданы условия для сохранения, возрождения и популяризации культурного и природного наследия русского Севера.

**Д. А. НЕДОСТУП,**

аспирант 1 года обучения

кафедра экономики и управления в сфере услуг

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Л. В. Хорева

## **РАЗВИТИЕ СЕРВИСНЫХ ЭКОСИСТЕМ В КОНГРЕССНО-ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*Аннотация.* В статье представлен анализ влияния перехода ИТ-продуктов к новому эволюционному этапу – созданию экосистем на развитие конгрессно-выставочной деятельности. Рассмотрены меры государственной поддержки предприятий, специализирующихся в сфере конгрессно-выставочной индустрии в условиях создания цифровой экономики и реализации Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», по формированию условий цифрового взаимодействия субъектов рынка, оптимизации бизнес-процессов, обеспечении ИТ-безопасности. Более того, выявлено, что при заключении государственного контракта, приоритет отдаётся компаниям, которые формируют условия доступности и комфортности среды не только на конгрессно-выставочном объекте, но и на прилегающих к нему территориях.

*Ключевые слова:* конгрессно-выставочная инфраструктура; цифровизация экономики; государственная поддержка конгрессно-выставочной деятельности.

Процессы цифровизации в современной конгрессно-выставочной сфере перестали быть только лишь инструментом реализации традиционных методов и форм экономической деятельности, выступив качественно-новыми характеристиками среды взаимодействия стейкхолдеров в режиме реального времени, изменив в большей мере ожидания клиентов, желающих: видеть интуитивно понятный интерфейс; получать круглосуточный доступ к любому ресурсу; отслеживать выполнение заказов в режиме реального времени; взаимодействовать с исполнителями на персональных условиях, без ошибок в обработке данных и т. д.

Виртуальные каналы взаимодействия становятся доминирующей технологией в процессах согласования интересов сторон в отрасли, где одно рабочее место формирует экономический эффект для пяти-семи в смежных, а в условиях профилактики коронавируса заставляют задуматься над вопросом невозвратности к традиционным видам коммуникации.

Экосистема – это открытая система, в которой полноценно взаимодействуют производители технологических платформ (на базе определённого оборудования и программного обеспечения) с производителями новых умных устройств и поставщиками услуг и решений для конечных потребителей, где клиенты могут выбрать любого исполнителя, а иногда и стать им<sup>277</sup>. Причём каждое звено обязательно, так как отсутствие любого из указанных нарушает связи, необходимые для решения задач. Именно от этого определения мы отталкиваемся при рассмотрении экосистем в конгрессно-выставочной деятельности, а значит, сервисная экосистема представляет собой сочетание сервисов и функций, к которым есть доступ у вашего приложения, запущенного на определённой облачной платформе, управляющей ими с высоким коэффициентом доступности и эффективным распределением ресурсов посредством заданного интерфейса. Ценность экосистемы, с точки зрения цифровизации экономической деятельности в конгрессно-выставочном секторе, обусловлена тем, что сервисы интегрируют в неё другие приложения, повышающие интерес участия каждого стейкхолдера. Меняются профессиональные компетенции заинтересованных сторон, информационные ресурсы становятся более доступными в едином пуле, а цифровые бизнес-модели получают значительные конкурентные преимущества, позволяющие другим компаниям предлагать основной продукт за счёт интеграции с другими участниками на новом глобальном рынке.

Для конгрессно-выставочной деятельности в нашей стране (рисунок) характерным является нарастающая внутренняя конкуренция, ужесточённая массовой отменой культурных и спортивных мероприятий, поэтому стремительная цифровизация бизнес-процессов индустрии и цифровая трансформация экономики в целом выступают драйверами для развития.

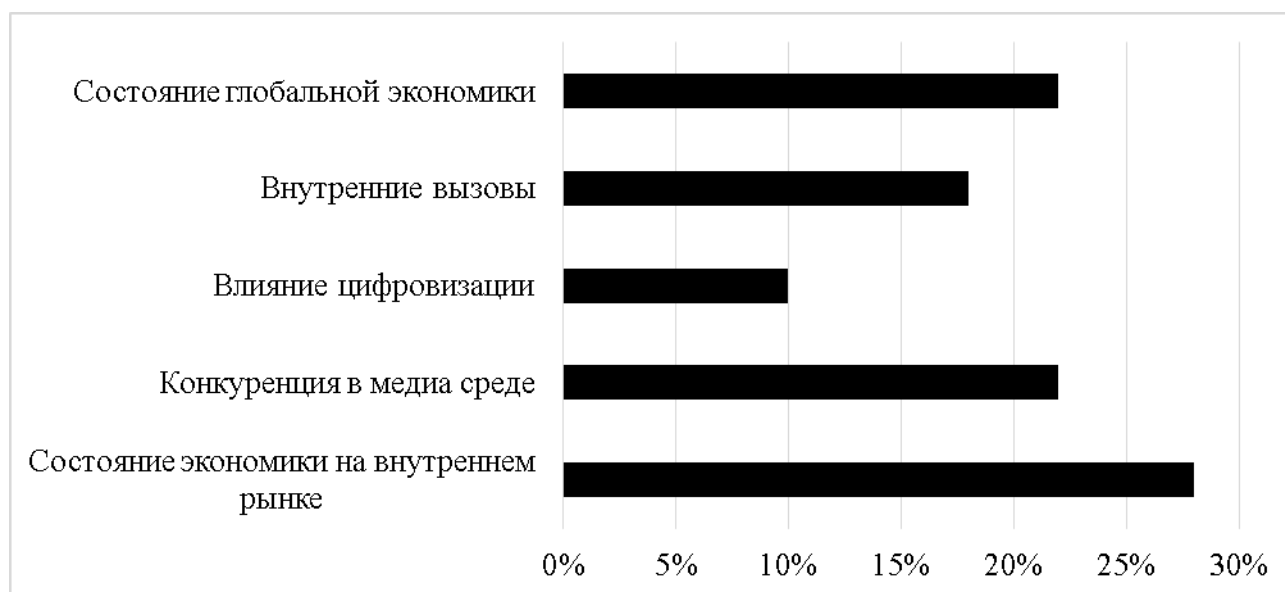
По логике экосистем, создание ценности и получение прибыли разделены, следовательно, стоимость продукта в таких условиях возрастает без усилий команды проекта, поскольку пользователи могут использовать больший функционал без выделения ресурсов для разработки, поддержки, продвижения и постоянного улучшения составляющих его функций<sup>278</sup>.

---

<sup>277</sup> Цифровые экосистемы Москвы. Исследование 2019 [Электронный ресурс]. – URL: <https://static.ict.moscow/static/cifrovye-ekosistemy-moskvy.pdf> (Дата обращения: 11.04.2020).

<sup>278</sup> Хорева Л. В., Белых А. Л., Шраер А. В. Экосистема как инновационная форма сетевой межфирменной кооперации // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2019. – № 6 (52). – С. 48-53.

Доступная база последовательно оцифрованных процессов компании и данные с устройств Индустрии 4.0 позволяют увеличить число мобильных процессов и адаптировать конечный продукт под потребности клиента, установив при этом эффективные системы защиты данных. Это расширяет виртуальные границы возможностей связи со стейхолдерами (поставщиками, заказчиками, потребителями, государственными службами и т. д.) и позволяет снизить риски киберпреступлений.



#### Факторы, влияющие на развитие конгрессно-выставочной деятельности в России, %<sup>279</sup>

При этом в формировании универсального дизайна конгрессно-выставочной инфраструктуры широко применяются цифровые smart-технологии. Именно они позволят Фонду развития цифровой экономики организовать проект полностью цифрового экспоцентра, где выставочный процесс онлайн с применением VR-технологий займёт площадь в 250 тыс. кв. метров виртуальной площадки<sup>280</sup>.

Существующие в России подходы к оценке уровня развития конгрессно-выставочной деятельности действительно носят достаточно общий и схематичный характер<sup>281</sup>. Но многие показатели обладают количественной оценкой, которая позволяет рассчитать:

<sup>279</sup> Составлено автором на базе: UFI – Global Exhibition Barometer 21st edition. 2020. January [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2020/02/24th\\_UFI\\_Global\\_Barometer\\_february\\_2020.pdf](https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2020/02/24th_UFI_Global_Barometer_february_2020.pdf) (Дата обращения: 11.04.2020).

<sup>280</sup> Спасти выставочный бизнес: В России создадут цифровой экспоцентр на 250 тыс. кв. метров [Электронный ресурс] // РУБЕЖ. Информационно-аналитический журнал. 2020. 27 марта. – URL: <https://finance.rambler.ru/other/43921465/?utm> (Дата обращения: 11.04.2020).

<sup>281</sup> Никитина О. А. Формирование цифровой универсальной инфраструктуры в конгрессно-выставочной сфере: опыт Германии // Вестник Евразийской науки. – 2019. – № 1. – Т. 11. – С. 1-11.



- бюджетную эффективность;
- технологическую подготовленность;
- количество участников и уровень загрузки;
- доход на единицу площади виртуального конференц-зала.

Осуществив достоверную оценку проведённого в дистанционном режиме форума Digital Construction 2020, следует разработать новые методические подходы к оценке уровня развития конгрессно-выставочной инфраструктуры с учётом новых тенденций в экономике<sup>282</sup>.

Наиболее значимыми факторами в развитии сервисных экосистем в конгрессно-выставочной деятельности России выступают формирование цифровой экономики и цифровизация бизнес-процессов предприятий, задействованных в создании конгрессно-выставочной инфраструктуры, требующей системного подхода к формированию инфраструктурных объектов и разработки единых стандартов, учитывающих тренды 2020 года. Тогда как, основными мерами по развитию с учётом национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» стоит назвать реализацию пилотных проектов и оказание помощи более 300 выставкам и конгрессам с общим количеством участников и посетителей не менее 3 млн человек, запланированных в 2020 году в режиме онлайн.

**А. В. ПАВЛОВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. А. Горбашко

## **ЦИФРОВЫЕ BIM-ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ**

*Аннотация.* В статье представлены общие сведения о цифровой технологии BIM, раскрыта новизна цифровой технологии BIM и её влияние на строительную отрасль.

*Ключевые слова:* BIM-технологии, стандарты ISO 9001, управление качеством, строительная отрасль, ISO 12006-2 и ISO 81346.

BIM-технологии повышают безопасность строительства объектов, моделируют и прогнозируют потенциальные воздействия всех возможных факторов на каждом этапе строительства здания. BIM-технологии (Building Information Model) – это информационное моделирование строительного объекта. Иначе говоря, это виртуальное строительство объекта, которое возможно реализовать ещё задолго до его фактического завершения.

---

<sup>282</sup> Материала международного форума: Forum. Digital Construction [Электронный ресурс]. – URL: <https://forum.digital/construction> (Дата обращения: 11.04.2020).

Действительно, эти технологии являются новейшими методами проектирования зданий и обеспечивают комплексный сбор и обработку архитектурной, технологической, математической и экономической информации об объекте в процессе проектирования. Таким образом, принимая во внимание все взаимосвязи между компонентами этой информации, инженеры и архитекторы могут рассматривать здание полностью – как единый объект.

ВМ-технологии усовершенствуют российское строительство в следующем:

- позволят вывести строительную отрасль на новый уровень;
- улучшат качество строительного контроля;
- внесут вклад в реализацию современных проектов.

Новизна технологии ВМ:

- Мгновенный доступ к информации о строящемся здании.
- Контроль качества строительных работ на всех этапах.
- Возможность избегать столкновений заинтересованных сторон в строительных проектах.
- Значительное снижение затрат на строительство.
- Максимально рациональное использование ресурсов.

В обществе происходят очень быстрые изменения, связанные с развитием информационных технологий. Большинство стран уже присоединились к процессу перехода на ВМ-технологии. Это Великобритания, США, Нидерланды, Сингапур, Казахстан, Беларусь и другие страны. Россия также начала работу по внедрению технологий ВМ. Понимая ценность, внедрение технологий ВМ – это будущее строительства. В частности, это залог реализации новых современных и качественных проектов в России.

Интересно, что страны Европейского союза начали внедрять технологии ВМ в строительной отрасли ещё в 2013 году, а пять лет спустя рабочая группа EU ВМ опубликовала Руководство по внедрению технологий для европейских правительственных заказчиков.

В настоящее время Министерство строительства определило планы развития ВМ на 2020 год, а на следующий год планирует определить и официально зафиксировать список государственных контрактов, в ходе которых построение моделей ВМ станет обязательным. Речь идёт, прежде всего, о социальных объектах: школах, детских садах, поликлиниках, культурно-спортивных учреждениях. Ещё одной важной задачей является создание и внедрение классификатора информации о зданиях, который позволит всем участникам отрасли эффективно взаимодействовать независимо от используемого программного обеспечения. Классификатор с 21 таблицей будет основан на принципах ISO 12006-2 и ISO 81346. Ожидается, что он будет работать до 1 декабря 2020 года.

2020 год знаменует собой первый этап запуска «непрерывного» процесса городского развития на основе Государственной информационной системы городского развития. Согласно информации на сайте Министерства

строительства, основной задачей этой системы будет накопление, хранение, анализ и обмен данными об объектах на протяжении всего их жизненного цикла.

Наконец, в 2020 году планируется разработать два национальных и межгосударственных стандарта, обновить кодекс надлежащей практики формирования информационной модели, а также определённое количество исследовательских проектов.

Переходя к выводам, хочется отметить, что данные технологии существенно скажутся на управлении качеством в строительной отрасли в условиях развивающейся цифровой экономики.

Внедрение такой технологии информационного моделирования позволяет сократить затраты на строительство для возведения зданий и сооружений на 30%, а также уменьшить погрешности и неточности в проектной документации на 40% на 50%. Можно сократить сроки реализации проектов с «нулевого цикла» – «под ключ». Время тестирования модели уменьшается в 6 раз, а планирование ошибок в бюджете сокращается в 4 раза. Возможное уменьшение сроков и согласования приходится до 90%. Возможность сокращения времени строительства на 10%, а время работы технологов может уменьшиться на 20%, архитекторов – на 10%. С 20 до 50% сокращаются сроки по проектированию объекта.

Проектирование и строительство с технологией BIM, говорит о высокой эффективности, что подтверждают следующие факторы:

- сокращение ошибок;
- улучшение коммуникаций между руководителями и проектировщиками;
- улучшение имиджа компании;
- сокращение количества проектных изменений;
- сокращение стоимости строительства;
- ввод рост контроля над расходами;
- рост точности прогнозов;
- сокращение общей продолжительности проекта;
- выход на новые рынки.

Внедрение BIM-технологий в производство строительной отрасли является приоритетным направлением и открывает новые возможности для развития и повышения качества деятельности компаний в условиях цифровой экономики индустрии 4.0.

**Е. Д. СТАРОДУБЦЕВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Н. Ю. Четыркина

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДХОДОВ К МОНИТОРИНГУ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В РАМКАХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены существующие методы мониторинга системы менеджмента качества, их положительные и отрицательные стороны. Предложены альтернативы – программы для осуществления мониторинга, рассмотрены возможности их использования и внедрения.

*Ключевые слова:* система менеджмента качества, процесс, мониторинг, стандарт качества, результативность, цифровизация, автоматизация, система управления, предприятие

В условиях цифровизации экономических сфер деятельности, применение новых технологий, автоматизации и информатизации, процесс цифровой трансформации стал определяющим обстоятельством развития подходов к мониторингу системы менеджмента качества (далее – СМК) предприятий различного профиля. Тема цифровой трансформации подходов к мониторингу СМК как никогда актуальна для предприятий, внедряющих международные стандарты качества и стремящихся к постоянному улучшению процессов своей деятельности.

Согласно международному стандарту ISO:9000-2015 мониторинг представляет собой определение состояния системы, процесса, продукции, услуги, задачи<sup>283</sup>. Под определением понимается деятельность по установлению пригодности, адекватности или результативности объекта для достижения заданных целей в области качества. Основным показателем в рамках мониторинга СМК является результативность процесса, то есть степень достижения запланированных результатов и достижения запланированных задач.

С целью обеспечения качества производимой продукции, предприятиям необходимо систематически осуществлять наблюдение за результативностью процессов СМК. Существующие методики мониторинга СМК основываются на выделении процессов, подразделении их на группы, задачу числовых показателей качества и их систематический анализ по средствам сравнения фактических и заданных результатов. Согласно Р. Р. Искндеровой оценка результативности СМК делится на следующие этапы: разработка критериев, оценка результативности процессов, оценка процессов по шкале значимости, определение значений, оценка устойчивости, принятие решений по результативности

---

<sup>283</sup> ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Словарь терминов о системе менеджмента, свод принципов менеджмента качества. Текущая версия – «ISO 9000:2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». – М.: Изд-во «Российская газета», 2015. – 53 с.

СМК<sup>284</sup>. Согласно методике, предложенной исследователями для научно-исследовательского института ФГБОУ ВО «САМГТУ НИИ ПКВТ», оценка результативности СМК происходит в рамках сопоставления фактических и целевых результатов процессов системы<sup>285</sup>. В рамках данной методики ведётся числовой подсчёт данных.

Анализ существующих методик СМК демонстрирует, что методы, предлагаемые исследователями устаревают и нуждаются в применении современных цифровых подходов. Плюсом числовых методик является распределение процессов на более значимые и менее значимые для системы, возможность наглядно оценить результативность в целом. Минусом данных подходов является большое количество вычислений, которые надо проводить вручную, отсутствие применения технологий автоматизации, что ускорит процесс оценки.

Современные подходы к мониторингу СМК предполагают автоматическое описание и анализ процессов, возможность оценки результатов «здесь и сейчас». Цифровизация, как процесс перевода данных в цифру, даёт новый виток развития менеджмента качества. Электронные формы мониторинга СМК представляют собой нотации, программы для анализа, ERP-системы.

Нотации – это метод электронного описания, визуального представления и оценки процесса СМК. Они представляют собой набор знаков и символов для визуализации процесса, а так же программу для анализа. Примером нотаций могут послужить ARIS eEPC, IDEF0, IDEF3, BPMN. Нотации используются в таких программах и системах как MS Project, Bizagi, Business studio, 1С.

В качестве примера можно рассмотреть нотацию управления бизнес-процессами предприятия BPMN (Business process management notation). BPMN позволяет визуализировать процессы предприятия, указывать исполнителей и их роли, задавать целевые и фактические значения процессов и отслеживать отклонения и их причины в режиме онлайн<sup>286</sup>. BPMN может быть интегрирована в 1С, что позволяет организовать работу по оценке СМК в рамках ежедневного выполнения поставленных задач сотрудниками предприятия.

Следует отметить основные плюсы и минусы цифровой трансформации подходов к мониторингу СМК. К положительным процессам цифровизации в данном контексте следует отнести: быстроту и наглядность проведения мониторинга, вовлечение персонала, возможность объединения нескольких программных продуктов в одном, регулярность проведения мониторинга, возможность выполнения требований международных стандартов.

---

<sup>284</sup> Искандерова Р. Р. Методика оценки результативности СМК предприятия // Молодой учёный. – 2015. – № 5. – С. 278-280.

<sup>285</sup> Методика оценки результативности системы менеджмента качества ФГБОУ ВО «САМГТУ НИИ ПКВТ» / И. А. Абдуллин, Е. Л. Москвичева, О. В. Соловейко, А. В. Серкова, М. Д. Федорова, Г. Г. Богатеев // Вестник технологического университета. – 2016 – Т. 19. – № 24. – С. 102-105.

<sup>286</sup> Business process management notation: 2020 [Электронный ресурс] // BPMN. – URL: [www.bpmn.org](http://www.bpmn.org) (Дата обращения: 21.03.2020).

Отрицательными сторонами можно назвать необходимость внедрения программ по безопасности данных для предотвращения их утечки, потребность в обучении персонала, необходимость современного компьютерного оборудования и программного обеспечения, лицензии на пользования программами, что несёт дополнительные расходы.

Тем самым, тема открывает новые возможности для исследования и предложения наиболее доступных вариантов автоматизации процесса мониторинга СМК на предприятиях и её внедрения. Анализ возможных подходов к мониторингу СМК показывает, что для обеспечения постоянного улучшения процессов необходимо внедрять новые цифровые технологии.

**М. Ю. СУЧКОВА,**

аспирант 1 года обучения

кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. Е. В. Азимица

## **СТАНДАРТИЗАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ**

*Аннотация:* в настоящей статье представлена краткая характеристика роли значимости стандартизации как инструмента менеджмента качества в управлении проектами. Проведён анализ научно-методических работ данной области для того, чтобы доказать важность использования стандартизации как инструмента менеджмента качества, на примерах использования стандартов в управлении проектами как в контексте РФ, так и реализуемых на международном уровне.

*Ключевые слова:* стандартизация, проектный менеджмент, управление проектами, проект, методология управления проектами.

Изменение общемирового технологического уклада и переход к цифровой экономике потребовало изменения в организации работы множества компаний. Если раньше проектное управление было применимо лишь к инвестиционным и инновационным процессам, то скорость изменений тенденций на мировых рынках приводит к тому, что проектная деятельность становится основным видом деятельности компаний, а значимость проектного управления растёт и, в свою очередь, эффективность проектного менеджмента, поскольку от его эффективности начинают зависеть результаты работы всей компании.

Качество проектного менеджмента во многом обуславливается полным и релевантным использованием современных инструментов менеджмента качества, одним из которых является стандартизация. Анализ научно-практической литературы посвящённой этому вопросу показывает, что ещё J. Söderlund в своей работе<sup>287</sup> отметил, что проекты и качество их управления играют ключевую роль, обеспечивая их в большинстве современных отраслей

---

<sup>287</sup> Söderlund J. What project management really is about: Alternative perspectives on the role and practice of project management // International Journal of Technology Management. – January 2005. – Vol. 32. – № 3/4. – pp. 371-387.

и фирм, что позволяет им развиваться. Управление качеством проекта, наряду с управлением стоимостью и продолжительностью проекта становится одной из ключевых подсистем проектного управления, что обуславливает актуальность темы данного исследования.

D. Milošević в своей работе<sup>288</sup> также подчеркнул важность инструмента стандартизации управления проектами, который, по его мнению, способствует успешному завершению проектов, работе в соответствии с графиком, отслеживанию качества выполнения проекта, а также анализу удовлетворённости клиентов. По этой причине задача разработки методики стандартизации в управлении проектами привлекают большое количество исследователей. При этом необходимо отметить, что использование стандартов в проектном управлении не предполагает необходимость их унификации, а является гибким инструментом к легко адаптируемым индивидуальным особенностям и специфике каждого проекта.

Адаптивные свойства стандартизации как инструмента менеджмента качества находят своё подтверждение в их классификации, отражающей их разнообразие. Например, по мнению Е. С. Никулицкой и Е. Е. Нахратовой, на сегодняшний день можно выделить следующие виды стандартов: международные, национальные, общественные, частные и корпоративные<sup>289</sup>. Что позволяет при решении конкретной управленческой задачи использовать стандарты соответствующего уровня управления, на котором такая задача решается.

Важным аргументом значимости использования стандартизации в управлении проектами важно считать то внимание, которое выделяется этому инструменту в международных и национальных системах, содержащих регламентирующие и методологические указания по управлению проектами.

Повышение эффективности проектного управления определило необходимость в разработке комплексной системы управления качеством проекта. Уделяя при этом важное значение не только качеству производимого продукта, но и качеству процессов самого проекта, отсутствие необходимого внимания к которым влечёт за собой не менее значимые отрицательные последствия для продукта.

Крупнейшей в мире международной организацией по разработке стандартов является International Standardization Organization (ISO).

Стандарт ISO 10006 – основополагающий документ из серии стандартов рассматриваемого профиля, подготовленный техническим комитетом ISO/TC 176 «Управление качеством и обеспечение качества».

---

<sup>288</sup> Milošević D. The impact of standardized project management: new product development projects versus software development projects [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pmi.org/learning/library/impact-standardized-project-management-contingency-1944> (Дата обращения: 13.03.2020).

<sup>289</sup> Володин В. В., Дмитриев А. Г., Хабаров В. И. Основные концепции стандартизации управления проектами // Вестник евразийской науки. – 2015. – № 2 (27). – С. 10.

Основное внимание сделано на принципе эффективности проектирования рационального и эффективного процесса и контроля данного процесса, а не на процессе контроля конечного результата.

В данной серии стандартов процессы группируют на две категории. К первой относят процессы, связанные с обеспечением продукта проекта (проектирование – производство – проверка). Описание таких процессов содержится в стандарте ISO 9004–1. Ко второй категории относятся непосредственно процессы управления проектом и содержатся они в стандарте ISO 10006.

Международный стандарт ISO 10006 составлен для проектов широкого спектра – малых и крупных, краткосрочных и долгосрочных, для различных окружающих условий. Стандарт не учитывает тип проектируемого продукта. Это значит, что положенные в основу рамочные требования необходимо в последующем адаптировать данным руководством к конкретным условиям создания и выполнения отдельного проекта.

На основании международных стандартов формируются и национальные методы, и подходы к управлению проектами. Обратим внимание на такие стандарты, как Project Management Institute (PMI) и International Project Management Association (IPMA).

Наиболее авторитетной американской ассоциацией является PMI. Стандарты PMI сгруппированы в рамках библиотеки стандартов по управлению проектами в три категории: базовые стандарты; практические и рамочные стандарты; расширения к стандартам PMI. Стандарты PMI – стандарты, обладающие синергетическим эффектом профессиональных знаний по управлению проектами с постоянной актуализацией информации.

Европейская ассоциация стандартов IPMA, основным стандартом которой по управлению проектами является ICB - IPMA Competence Baseline, Version 3.0. ICB - IPMA описывает требования к компетенциям, необходимым менеджерам проектов и членам проектных команд для управления проектами, программами и портфелем проектов. Для оценки компетенций используется четырёхуровневая система сертификации IPMA: А – сертифицированный директор проектов; уровень В – сертифицированный старший менеджер проектов; уровень С – сертифицированный менеджер проектов; уровень D – сертифицированный специалист по управлению проектами.

ICB - IPMA – это стандарт, ценность которого состоит в том, что он может стать своеобразным каркасом для создания различных моделей компетентности специалистов по управлению проектами для различных стран<sup>290</sup>.

Хочется отметить, что в большинстве стран и в Российской Федерации имеются стандарты в области управления проектами, у нас действует ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту» – документ, содержащий рекомендации, основные понятия и характеристики процессов

---

<sup>290</sup> Балашов А. П. Основы менеджмента: учебное пособие. – М.: Вузовский учебник, 2019. – 112 с.



проектного менеджмента. Помимо этого, имеется национальный стандарт ГОСТ Р ИСО 15188-2012 «Принципы управления проектами стандартизации терминологии», документ, в котором можно найти определение всех терминов и дополнительных, уточняющих пояснений, сопутствующих системе управления проектами, как, например «руководитель проекта», «рабочий план», «техническое задание» и др.<sup>291</sup>

Достаточно высокой корреляцией с двумя вышеуказанными документами обладает стандарт РФ ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» – этот документ устанавливает требования к процессу управления проектом от его начала до завершения<sup>292</sup>.

По нашему мнению, проектная деятельность компании является ключевым методом обеспечения адаптации организации к динамичным внешним условиям её существования.

Если обращаться к конкретным примерам крупных промышленных компаний и их опыту внедрения стандартов в области управления проектами, то можно выделить ПАО «Газпром». ПАО «Газпром» является проектно-ориентированной компанией, принципы работы которой заключаются в подходе, что любая инициатива, направленная на развитие предприятий и повышение эффективности операционной деятельности, теперь рассматривается как отдельный план действий, к которому применяются инструменты проектного управления. Данный подход позволяет быстрее и эффективнее добиваться поставленных целей, а также повышать скорость и качество проводимых изменений. Проектное управление становится эффективным инструментом для освоения новых активов и результативной работы на действующих месторождениях.

Так, в 2014 году в условиях кризиса компания «Росатом» столкнулась с проблемой реализации в части запланированных проектов в связи с невозможностью реализации их в режиме «ручного управления». Компания перешла лишь на проекты, реализуемые в рамках срочных государственных задач. В этой связи возникла необходимость перестройки системы проектной деятельности. Ключевой задачей стала прозрачность взаимосвязей стратегией бизнеса и проектами. Так, компанией «Росатом» был инициирован проект по автоматизации процесса управления портфелем проектов. Он включал развитие проектного управления, обучение проектных команд и интеграцию с основными ERP-системами. Многие стандарты пришлось адаптировать под специфику отрасли, максимально упростив процессы и регламенты. Именно переход на инструменты проектного управления помог компании наиболее безболезненно выйти из сложившейся ситуации.

В целом, в заключении можно сказать, что стандартизация в управлении проектами нужна для того, чтобы упростить понимание во взаимодействии

---

<sup>291</sup> ГОСТ Р ИСО 15188-2012 Принципы управления проектами стандартизации терминологии.

<sup>292</sup> ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом.

между участниками проекта и его элементами. Помимо этого, стандарты содержат в себе лучшие практики, позволяющие понять, как лучше поступить в той или иной ситуации, чтобы извлечь максимальную пользу от того или иного действия в составе проекта. Нельзя не отметить и то, что стандарты – как корпоративного, так и международного уровня – это единая систематизация знаний, которая помогает находить нужную информацию для эффективного управления. Именно поэтому при реализации проектов необходимо думать об использовании стандартизации и о выборе таких стандартов, которые могут позволить добиться лучшего результата. Хочется отметить, что ни одна из моделей проектного управления никогда не копируется в чистом виде, всегда адаптируется под нужды каждой конкретной компании, каждого конкретного проекта. Прежде всего, потому что подбор менеджерских инструментов под нужды компании идёт изнутри, система может эффективно работать, только опираясь на корпоративную культуру.

**М. А. ТОЗИКОВА,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедры проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. Ю. Плешакова

### **ВОВЛЕЧЁННОСТЬ ПЕРСОНАЛА В ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА УСЛУГ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассмотрена система менеджмента качества, которая является эффективным инструментом для повышения конкурентоспособности через вовлечённость персонала в обеспечение качества услуг.

*Ключевые слова:* вовлечённость персонала, система менеджмента качества, конкурентоспособность, учреждения здравоохранения.

Вовлечённость персонала в обеспечение качества услуг может быть инструментом для повышения конкурентоспособности любой организации. Персонал является важным элементом процесса деятельности организации. Нужно понимать, что от его вовлечённости в обеспечение качества услуг зависит производительность труда, а, следовательно, прибыль организации, поэтому руководителю следует ценить сотрудников, которые вовлечены в работу.

На сегодняшний день система менеджмента качества (СМК) в организациях является большим преимуществом конкурентоспособности в организации. СМК внедряют не все организации, учитывая сложность процесса, но у кого данная система есть и работает, то является эталоном качества для самой компании.

СМК в организациях здравоохранения является одним из эффективных инструментов внутреннего контроля качества и позволяет обеспечить безопасность медицинской деятельности.

В 2016 году были разработаны предложения (практические рекомендации) по организации системы внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (стационаре, поликлинике и медицинской лаборатории) в ФГБУ «Центр мониторинга и клинико-экономической экспертизы» Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения (ФГБУ «ЦМИКЭЭ» Росздравнадзора)<sup>293</sup>.

Если говорить о системе менеджмента качества, то для начала необходимо определить, работают ли все принципы менеджмента качества, которые установлены стандартом ISO 9001:2015 (русифицированный стандарт ИСО 9001-2015) в организациях здравоохранения:

1. Направленность на конечного потребителя.
2. Лидерство руководства.
3. Вовлечение персонала (ВП) предприятия в процесс внедрения и реформирования (СМК).
4. Процессный подход (ПП).
5. Стремление к совершенствованию СМК.
6. Принятие решений, подкреплённых фактами.
7. Поддержание взаимовыгодных отношений с партнёрами.

Вовлечённость персонала организации входит в принципы менеджмента качества, что подтверждает его значимость в деятельности любой организации, и не просто сотрудников, а именно вовлечённых в процесс обеспечения качества медицинских услуг.

В любой организации СМК делается для того, чтобы все принципы менеджмента качества работали и складывались в единую функционирующую систему.

Учитывая все разработанные предложения ФГБУ «ЦМИКЭЭ» Росздравнадзор для организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности направлены в какой-то мере на СМК медицинских учреждений, но не могут полностью заменить её.

Надо понимать, что СМК начинается с:

- Детального понимания требований всех заинтересованных сторон.
- Инструментов стратегического и тактического планирования.
- Управления знаниями и компетентностью.
- Управления мотивацией.
- Критериев оценки и отчётности.

Затем необходимо построить конкретную систему, которая поможет определить, какие процессы будут применены:

---

<sup>293</sup> Предложения (практические рекомендации) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.cmkee.ru/activities/internal-control/otdel-uk-i-omd> (Дата обращения: 11.03.2020).

- Специальные медицинские процессы по направлениям.
- Классические лабораторные процессы по направлениям (биохимия...).
- Преаналитические процессы /по направлениям/.
- Постаналитические процессы /по направлениям/.
- Аналитические процессы /по направлениям/.

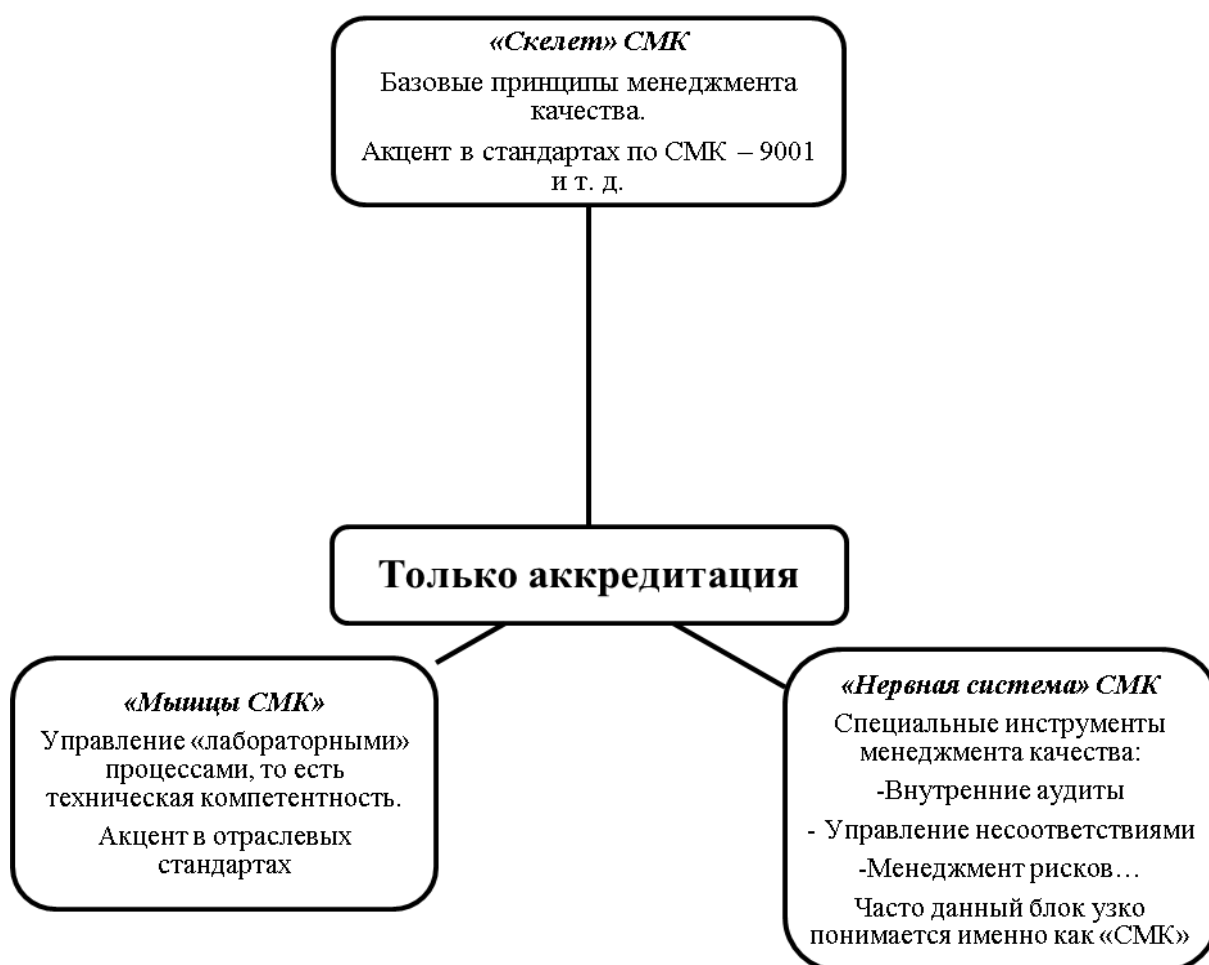
Грамотно построенный процесс работы каждого звена в учреждениях здравоохранения будет залогом работающей СМК.

Также не стоит забывать о том, что для определения, работает ли СМК в медицинской организации, процедура контроля, которая включает в себя:

- Стандартизацию и алгоритмизацию.
- Индикаторы качества (критерии результативности).
- Внутренние аудиты.
- Управление рисками.
- Управление несоответствиями.

Данные процедуры помогут отследить, как работает система процессов, на которую направлена СМК и определить, где могут быть сбои или где тот или иной процесс работает без сбоев.

Благодаря ФГБУ «ЦМИКЭЭ» Росздравнадзор все представленные выше составляющие можно представить в следующем виде (рис.).



Система менеджмента качества – это комплексный подход к управлению всеми процессами медицинских организаций и лабораторий.

Всегда есть какие-то препятствия, которые мешают прийти к успеху и внедрению СМК в медицинских организациях:

1. Есть проблема, что в организациях здравоохранения может быть СМК, но она не работает должным образом, поскольку не все процессы затронуты и просто протекают бессистемно.

2. Про человеческий фактор нельзя забывать, поскольку, если СМК занимается не совсем квалифицированный человек в данной области, то правильной работы СМК можно не ждать.

3. Не все руководители понимают ценность СМК в деятельности медицинской организации, воспринимают процесс внедрения как некую ненужную процедуру, на которую не стоит тратить времени и только пустая трата денег.

4. Некоторые наоборот пытаются внедрить СМК собственными силами, что приводит к тому, что «бумажка» есть, но работающей СМК нет.

5. СМК воспринимается только, как технические требования стандартов и плохое понимание самих стандартов.

СМК помогает снижению издержек, повышению производительности, прозрачности всех процессов и т. д., но все приветствуют изменения и внедрение инноваций. Также нужно понимать, что после внедрения СМК результат не будет моментальный.

Если грамотно подойти к внедрению СМК и нанять аудиторов, то процесс построения СМК будет следующим: среднее время нахождения грамотных аудиторов на отделениях – 4 часа. Работа с документами – 1,5 часа

Если же всё будет делать некомпетентный специалист, то процесс построения СМК будет следующим: среднее время нахождения псевдо-аудиторов на отделения – 20 минут. Работа с документами – 2 дня.

Существует главная проблема, как сформировать СМК, чтобы соответствовать требованиям законодательства РФ и требованиям различных стандартов. Предложения ФГБУ «ЦМИКЭЭ» Росздравнадзор помогут понять, как составить СМК для определённой деятельности медицинских организаций. Они не являются универсальными и для каждого учреждения здравоохранения могут меняться.

В заключение хочется отметить, что конкурентоспособность напрямую зависит от вовлечённости персонала в обеспечение качества услуг и работающей СМК любой организации здравоохранения. Если организация функционирует согласно международным стандартам ISO, то её деятельность официально признана не только внутри страны, но и во всём мире. В нашей стране в организациях здравоохранения СМК не обязательна для всех, но при этом, если в учреждение внедрена система менеджмента качества, то это повышает престижность любой медицинской компании.

**С. В. ЧАРЫЕВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедры экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. С. Ю. Гришин

## **СПОРТИВНЫЙ ТУРИЗМ В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

*Аннотация.* В статье рассматривается спортивный туризм как один из популярных направлений туризма в настоящее время. Проведен анализ результатов исследования, выделены проблемы и перспективы спортивного туризма.

*Ключевые слова:* спортивный туризм; массовые спортивные мероприятия; проблемы и перспективы.

Спортивный туризм – это эффективная сфера жизни, средство духовного и физического развития человека, взаимоуважения и понимания национальных и народных традиций, истории, культуры и обычаев. Спортивный туризм отличается от других видов туризма тем, что он предоставляет людям ознакомиться с различными видами спортивных объектов, сооружений, музеев, спортивных парков, спортивных магазинов, а также изучить природу.

Темы исследования актуальна и несёт практическую значимость, так как спортивный туризм является одним из наиболее активно развивающихся видов туризма. Как отдельный вид туризма сегодня в России он является перспективным видом туристской деятельности, поскольку в стране будут проводиться Чемпионат Европы по футболу 2021, Чемпионат Европы по тяжёлой атлетике, Чемпионат Европы по самбо, Чемпионат Европы по бейсболу, Международный турнир по греко-римской и вольной борьбе.

Спортивный туризм выступает особым видом туризма, занимаясь которым участники являются очевидцами массовых мировых спортивных событий, которым предоставляется уникальная возможность стать свидетелями того, чего больше не произойдет никогда.

Спортивный туризм является физкультурно-спортивным общественным движением, пользующийся огромной популярностью в России среди всех слоёв населения. Связано это с тем, что он способствует не только социально-экономическому развитию регионов, но и многогранному развитию личностных качеств человека, а именно: подготовке активных, ответственных национально-ориентированных лидеров и руководителей в Российской Федерации; воспитанию детей, отвлечению их от наркомании и алкоголизма; адаптации, оздоровлению и отдыху всех слоёв населения; закалке организма, физическому развитию, изучению флоры и фауны, а также расширению кругозора.

В настоящее время спортивный туризм развивается в около 70 субъектах Российской Федерации, где существуют региональные федерации и отделения туристско-спортивного союза России, но вместе с тем, в последние годы имеет место тенденция к недопониманию важности спортивного массового

движения. Стоит выделить ряд проблем, которые накопились за последние годы в сфере спортивного туризма:

- со стороны государства огромное внимание уделяется олимпийским видам спорта, когда как не олимпийские виды игнорируются, не финансируются и не получают поддержки;
- недостаточное финансирование соревнований, турниров и других спортивных массовых мероприятий;
- недостаточная государственная поддержка туристских спорт-клубов (многие клубы вынуждены закрываться из-за проблем с арендной платой);
- неравномерное развитие спортивного туризма в регионах;
- отсутствие спортивных туров у российских туроператоров;
- отсутствие пропаганды, которая могла бы сплотить население и подтолкнуть его для развития спортивного туризма;
- нехватка специалистов.

Рассматривая особенности стратегического подхода к планированию развития спортивного туризма, прежде всего, необходимо выделить следующие: нацеленность на долгосрочную перспективу; контролирующий процесс изменений через формирование долгосрочных целей спортивно-туристского развития, а также развитие цельного и интегрированного планирования. При стратегическом планировании появляются преимущества, которые проявляются:

- в заинтересованности регионов и городов, принимающих массовые спортивные мероприятия, с целью дальнейшего решения проблем комплексного развития;
- в совместной работе государственных, региональных структур по выработке совместных программ в сфере спортивного туризма;
- в оценке характера воздействия спортивного туризма на окружающую, экономическую и социальную среды.

Наша страна богата природными ресурсами и имеет уникальные возможности для развития спортивного туризма. Основой развития для державы является система государственного управления спортивным туризмом, кадровый потенциал, а также нормативная база<sup>294, 295, 296, 297, 298</sup>.

<sup>294</sup> Балабанов И. Т., Балабанов А. И. Экономика туризма: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.

<sup>295</sup> Гварлиани Т. Е., Черемшанов С. В. Особенности развития спортивного туризма в Российской Федерации // Пространство экономики. – 2012. – № 4. – С. 72-75.

<sup>296</sup> Сарайкина С. В., Трубников А. Е. Особенности услуг в спортивно-событийном туризме и специфика его организации // Огарёв-Online. – 2014. – № 18. – С. 1-5.

<sup>297</sup> Особенности спортивного туризма [Электронный ресурс] // Туристический бум: 2006-2015. – URL: <http://ganetsinai.com/tips/osobennostisportivnogo-turizma> (Дата обращения: 12.04.2020).

<sup>298</sup> Скопа В. А. Спортивный туризм: сущность и особенности организации [Электронный ресурс] // NovaInfo. – 2017. – № 61. – Т. 1. – URL: <https://novainfo.ru/article/11557> (Дата обращения: 11.04.2020).

## **Секция. ЛОГИСТИКА XXI ВЕКА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ**

**В. Р. ГЛАДКИЙ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. Т. Г. Шульженко

### **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В РОССИИ**

*Аннотация.* Современный рынок сложно представить без использования цифровых технологий: возможность быстрого получения актуальной и необходимой информации стала неременным условием успешной деятельности организаций в различных сферах бизнеса. В то же время цифровизация отдельных секторов российской экономики в настоящее время характеризуется низким уровнем и нуждается в развитии; транспорт является одной из таких отраслей. Неиспользованный потенциал транспортно-логистического обслуживания не позволяет повысить его эффективность, что в условиях повсеместного внедрения информационных технологий снижает уровень конкурентоспособности страны на мировой арене. В данной статье представлен анализ современного состояния цифровизации транспортно-логистического обслуживания в России, выявлены основные проблемы внедрения современных информационных технологий в деятельность транспортно-логистических компаний, а также представлены направления развития цифровых технологий на транспорте.

*Ключевые слова:* транспортно-логистическое обслуживание, транспорт, транспортная инфраструктура, цифровая экономика

Появление цифровых технологий позволило создать новые способы предоставления сетевых услуг, связанных с мобильностью, например совместное использование транспортных средств, коллективные услуги, автономные и платформенные услуги.

Важную роль в развитии цифровизации играет транспортно-логистическое обслуживание как сложный вид деятельности, объединяющий процессы транспортировки, складирования, предоставления информации и услуг. В. П. Куприяновский и другие поднимают вопрос об объединении совместной и цифровой экономики посредством логистики, поскольку она объективно связывает воедино практически всю реальную экономику<sup>299</sup>. Широкое использование информационных систем способствует улучшению логистики<sup>300</sup>,

---

<sup>299</sup> Цифровизация логистической и транспортной отрасли [Электронный ресурс] // Транспортная неделя – 2018. Исследования. – URL: [www.transweek.ru/18/Digitization\\_of\\_container\\_shipments.pdf](http://www.transweek.ru/18/Digitization_of_container_shipments.pdf) (Дата обращения: 27.03.2020).

<sup>300</sup> Mlimbila James, Mbamba Ulingeta O. L. Роль использования информационных систем в повышении эффективности портовой логистики: данные из порта Дар-эс-Салам, Танзания [Электронный ресурс] // Журнал Судоходства и Торговли. – URL: [www.doi.org/10.1186/s41072-018-0036-z](http://www.doi.org/10.1186/s41072-018-0036-z) (Дата обращения: 27.03.2020).



сетевые решения позволяют предприятиям развивать послепродажное обслуживание, на которое приходится значительная часть корпоративных прибылей.

Влияние цифровых технологий на транспортную отрасль обусловлено растущим числом источников данных, информацию от которых необходимо обрабатывать при перевозке грузов. Станции, порты, железнодорожные станции и логистические центры всё чаще используют различные датчики, которые собирают, обрабатывают и предоставляют информацию о времени погрузки и разгрузки, времени транзита и задержках в пути, расписании движения транспорта, незавершенных работах и т. д.

Как отмечают Е. Б. Ленчук и А. Г. Власкин<sup>301</sup>, «цифровизация экономики, прежде всего, направлена на повышение её эффективности и конкурентоспособности». В рейтинге мировой конкурентоспособности цифровых технологий за 2019 год Россия заняла 38-е место, поднявшись на 2 пункта по сравнению с предыдущим годом. Процесс цифровизации сдерживается низким уровнем технологического развития и неразвитой цифровой инфраструктурой, что объясняется неэффективностью использования факторов производства, недостаточно квалифицированными человеческими ресурсами, низким уровнем конкурентоспособности, производительности и эффективности.

Можно предположить, что успех государственной электронной экономической деятельности зависит от уровня оцифровки транспортной отрасли той или иной страны или региона, поскольку возможность получения удалённого доступа к необходимой информации определяет привлекательность рынков.

Несмотря на то, что Россия занимает первое место в мире по территории, транспортно-логистическое обслуживание недостаточно развито. По показателю эксплуатационной длины железных дорог Россия на третьем месте после США и Китая, по протяженности дороги Россия занимает пятое место среди 10 стран с самой большой площадью.

Представленные данные свидетельствуют о значительном отставании в транспортной отрасли Российской Федерации по сравнению с другими странами мира, но стоит отметить, что низкая плотность линий связи и их протяжённость не являются негативными признаками развития транспортной инфраструктуры.

Помимо основных показателей состояния транспортной отрасли, в России низкий уровень применения цифровых технологий на транспорте. С точки зрения цифровизации, отдельные сектора российской экономики близки к мировому уровню (например, ИКТ, образование, финансы), но во многих ключевых отраслях (горнодобывающая, обрабатывающая промышленность и транспорт) существует серьёзное отставание от ведущих европейских стран<sup>302</sup>.

---

<sup>301</sup> Ленчук Е. Б., Власкин Г. А. Формирование цифровой экономики в России: проблемы, риски, перспективы // Вестник ИЭ РАН. – 2018. – № 5. – С. 9-21.

<sup>302</sup> Конкуренция в цифровую эпоху: Стратегические вызовы для Российской Федерации [Электронный ресурс] // Группа Всемирного банка. Доклад о развитии цифровой экономики в России. – URL: [www.vsemirnyjbank.org/ru/country/russia/publication/competing-in-digital-age](http://www.vsemirnyjbank.org/ru/country/russia/publication/competing-in-digital-age) (Дата обращения: 27.03.2020).

Несмотря на реализацию национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», рассчитанной до 2030 года, в настоящее время только несколько крупных российских компаний планируют полномасштабное внедрение информационных технологий в свою деятельность: консорциум российских компаний «Платон», ОАО «РЖД» и ГЛОНАСС<sup>303</sup>.

Российский рынок является обширной областью применения современных цифровых технологий. В условиях растущей конкуренции во всех секторах экономики оптимизация использования транспорта должна стать движущей силой для более тесного сотрудничества в рамках Индустрии 4.0.

Использование цифровых технологий в транспортной отрасли определяется развитием следующих направлений:

- а) повышение безопасности грузовых и пассажирских перевозок путём обмена данными в реальном времени о текущей ситуации на дорогах;
- б) создание единого цифрового пространства для взаимодействия перевозчиков, грузоотправителей и пассажиров;
- в) оптимизация программного обеспечения для расчёта рациональных маршрутов;
- г) использование блокчейн-технологий для повышения уровня прозрачности деятельности всех участников транспортного процесса;
- д) разработка программного обеспечения для сбора и анализа информации о местонахождении груза, дорожных условиях;
- е) совершенствование нормативно-правовой базы в области цифровизации транспортной отрасли и др.

Внедрение новых технологий предполагает использование значительного количества ресурсов, в том числе финансовых, поэтому государство должно взять на себя основные функции оцифровки транспортной отрасли, реализуя государственные программы в рамках развития цифровой экономики и финансируя наиболее перспективные научные разработки.

**ДУ СЫЯНЬ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра управления цепями поставок и логистики  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. В. Щербаков

## **СТРУКТУРА КАНАЛОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПИЩЕВОЙ ПРОДУКЦИИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ЦЕПЯХ ПОСТАВОК**

*Аннотация.* В статье рассматриваются каналы распределения пищевой продукции в международных цепях поставок. Характеризуются особенности структур этих каналов.

*Ключевые слова:* международные цепи поставок; каналы распределения; торговые предприятия.

---

<sup>303</sup> Меренков А. О. Цифровая экономика: управление на транспорте и интеллектуальные транспортные системы [Электронный ресурс] // E-Management. – Т. 1. – № 1. – URL: [www.guu.ru/wp-content/uploads/Меренков-А.О.pdf](http://www.guu.ru/wp-content/uploads/Меренков-А.О.pdf) (Дата обращения: 27.03.2020).

Обоснование канала распределения в процессе разработки логистической стратегии выхода предприятий-производителей пищевой продукции на зарубежные рынки сбыта – это одна из наиболее сложных проблем. Особая её острота для китайских производственных предприятий определяется тем, что многие из них придерживаются традиционного подхода к продажам. Он заключается в том, что отгрузка товаров потребителям, в том числе зарубежным, осуществляется со складов производственных предприятий. Последние, таким образом, априори не ориентированы на формирование международных цепей поставок. Такая практика долгое время позволяла производителям КНР получать ряд преимуществ (концентрация на производственной деятельности; отсутствие ответственности, в том числе логистической, за доставку товаров конечным потребителям и др.). Однако сегодня она не приемлема. Среди причин, обуславливающих это обстоятельство, кроме глобализации (она продолжается, несмотря на пандемию), нужно, прежде всего, назвать декларацию в экономической политике КНР необходимости активизации освоения китайскими предприятиями зарубежных рынков.

Рост культуры потребления продовольственных товаров, видовые их различия (обусловленные страновой спецификой) и международное разделение труда в сфере их производства относятся к числу основных факторов, которые стимулируют спрос на поставки их из-за рубежа на внутренние продовольственные рынки различных стран. Целесообразно отметить, что пандемия создала объективные предпосылки для изменения структуры спроса на товары в пользу продовольственной продукции. Она также обусловила введение рядом государств лимитов на её поставки в другие страны. Одновременно с этим пандемия способствовала актуализации проблемы обеспечения: 1) продовольственной безопасности государства; 2) качества и безопасности пищевых продуктов. Решения этой проблемы носят институциональный характер, поэтому они подлежат детальному анализу в рамках обоснования логистического проекта освоения зарубежных рынков продовольственных товаров. Нужно учитывать, что эти решения находят прямое отражение в процедурах таможенного администрирования в международных цепях поставок. Это обстоятельство, соответственно, предопределяет актуальность решения дилеммы «свой отдел ВЭД / таможенный посредник (уполномоченный экономический оператор)». Одной из проблем, возникающих в ходе обоснования канала распределения пищевой продукции за рубежом, следует считать установление перечня предприятий, различной функциональной направленности, которые следует задействовать в процессе поставок товаров в другие страны. Среди них, прежде всего, нужно выделить зарубежные торговые предприятия, которым впоследствии можно присвоить статус дистрибьютора. Выполнение последней процедуры должно предусматривать следующие этапы: 1) формирование базы потенциальных дистрибьюторов (по каждой стране, на продовольственный рынок которой нужно выйти); 2) правовая проверка торговых предприятий, включенных в эту базу; 3) квалификационная

проверка этих организаций; 4) выбор оптимального кандидата (торгового предприятия, отвечающего наилучшим образом логистическим требованиям фокусного предприятия международной цепи поставок).

Структура каналов распределения пищевой продукции, в которых задействованы международные цепи поставок, постоянно меняются. Одной из причин, определяющей эту тенденцию, следует считать рост динамики наступления событий, кардинально меняющих систему хозяйственных связей в каналах распределения. Репрезентативными примерами являются введение экономических санкций против РФ и наступление пандемии. Всё это означает следующее. Выбор каналов распределения в процессе разработки логистической стратегии выхода производственных предприятий на зарубежные рынки следует осуществлять более тщательно. Целесообразно учитывать не только все возможные логистические риски, но и прецеденты, которые могут одно-моментно разрушить баланс взаимодействий в канале распределения пищевой продукции.

**ЛИ НА,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра управления цепями поставок и логистики  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. В. Парфёнов

### **ИМПЕРАТИВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В статье аргументируются требования к построению логистической инфраструктуры в условиях глобализации. Характеризуются особенности формирования такой инфраструктуры.

*Ключевые слова:* инфраструктура; объекты; сервис; транспортные коридоры.

Проблемы формирования инфраструктуры национальной экономики, как показывают наши исследования, в современных научных публикациях рассматриваются лишь фрагментарно. Среди них, в первую очередь, необходимо выделить вопросы, связанные с обоснованием: 1) положительных и отрицательных последствий реализации инфраструктурных проектов для развития национальной экономики; 2) особенностей жизненного цикла этих проектов. Это не позволяет не только конкретизировать место и роль в такой инфраструктуре транспортно-логистической составляющей, но и прогнозировать перспективные стратегические сценарии её развития.

Характерными чертами этого сектора экономики страны являются:

- 1) высокая степень огосударствления (значительная часть инфраструктурных объектов находится в государственной собственности);
- 2) высокие инвестиционные преграды для входа в него коммерческих структур.

Среди барьеров значительное место занимают серьёзные риски, которые обусловлены неопределённостью будущего спроса на инфраструктурные услуги. В зоне такого риска оказываются не только склады (эта ситуация для них является классической), но, к примеру, и те объекты, которыми насыщены транспортные коридоры, часто меняющие свою конфигурацию, оставляя без загрузки ранее созданные для неё инфраструктурные мощности. Такие вариации объясняются геополитическими факторами и появлением в государствах новых точек инфраструктурной активности. Необходимо отметить, что в теории государственного регулирования постулируется оправданность инвестиций в развитие национальной инфраструктуры. Среди причин такого подхода, выделим, главным образом, признание того факта, что существует ряд товаров, которые рынок не поставяет или поставяет их в малом количестве.

Эти причины весьма убедительны. Однако, не допустимо не учитывать актуальность правомерного установления соотношения государственных и рыночных регуляторов развития национальной инфраструктуры. К примеру, в России формирование транспортной составляющей этого сектора экономики во многом планируется исходя из запросов крупных корпораций и инвестиционных проектов, в первую очередь, федерального значения (например, иницируемых в рамках ФЦП «Развитие транспортной системы РФ (2010-2020)). А так как в отраслевом плане такие корпорации преимущественно относятся к добывающей промышленности, их требования к логистическому сервису вступают в конфликт с запросами:

- 1) предприятий, выпускающих товары народного потребления;
- 2) физическими индивидуумами (потребителями).

Государственное регулирование должно принять на вооружение стратегию, целеориентированную на руководство логистическими процессами в национальной экономике. Её реализация может не только сбалансировать интересы государства и бизнеса в отношении организации и регулирования товародвижения, но и дополнить рыночные механизмы теми мерами, которые позволят обеспечить его устойчивое развитие. Последние должны носить как институциональный, так и экономический характер. К их числу нужно отнести меры, направленные:

- 1) на снижение негативного влияния работы транспорта, главным образом, автомобильного на экологию;
- 2) на повышение мобильности национальной транспортной системы;
- 3) на формирование транспортно-логистической инфраструктуры, обеспечивающей: полное удовлетворение населения в торговых услугах на всей территории страны; активизацию малого предпринимательства; занятость населения;
- 4) на обеспечение оптимальных территориальных пропорций развития транспортно-логистической инфраструктуры;
- 5) на стандартизацию логистических терминов и определений и др.

**ЛЮ ЧЭНЬСИН,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра управления цепями поставок и логистики  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. В. Парфёнов

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПРИОРИТЕТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ЦЕПЯХ ПОСТАВОК**

*Аннотация.* В статье аргументируются современные приоритеты управления логистическими рисками в международных цепях поставок. Характеризуются логистические риски в этом виде деятельности.

*Ключевые слова:* безопасность; глобализация; менеджмент; логистический риск; цепи поставок.

Глобализация, несмотря на частичную геополитическую изоляцию отдельных стран, к числу которых относится РФ, неумолимо меняет мировой экономический ландшафт. Одним из её последствий следует считать масштабное расширение практики формирования протяженных многоуровневых международных цепей поставок. Управлению такими множественными логистическими организациями априори присуща достаточно высокая трудность.

Во-первых, иерархическая структура логистической операционной деятельности в таких цепях поставок очень сложна. Во-вторых, в управлении этими цепями требуется учитывать институциональные различия в регулировании национальных экономик, перечень которых очень широк. Эта проблема в полной мере не устраняется за счёт повсеместного (тотального) введения в правовой оборот международных стандартов качества ISO. Они разрабатываются в целях упрощения, в том числе, логистических взаимодействий, и носят всеобщий характер. Последнее свойство обусловлено приданием им особого законодательного статуса практически во всех странах мира. В-третьих, высокая протяженность международных цепей поставок, несмотря на прогресс в области мониторинга их операционной деятельности в режиме реального времени с использованием современных логистических информационных технологий, существенно затрудняет обеспечение надёжности и устойчивости функционирования таких структур. В-четвёртых, управленческие решения в рассматриваемой нами функциональной области логистического менеджмента очень часто принимаются в условиях высокой неопределённости.

В этой связи целесообразно констатировать следующее. В ряде стран эффективность национальной логистики невелика. Величина этого показателя является максимальной, в первую очередь, для Германии и США. Прогнозировать поэтому, даже используя методы статистического наблюдения, вероятность отклонения фактических значений длительности выполнения отдельных этапов функциональных циклов логистики в операционной деятельности международных цепей поставок от плановых (нормативных) не всегда представляется возможным.

Анализ публикаций научного и методического характера, посвящённых проблематике управления такими рисками, позволяет сделать следующие выводы. Во-первых, теория этого вида логистического менеджмента ещё только формируется. В пользу этого вывода свидетельствуют фрагментарность освещения рассматриваемой тематики и достаточно ограниченный перечень трудов в этой области научных знаний. Во-вторых, до сих пор не полностью выработана позиция в отношении предметного содержания управления логистическими рисками на предприятиях. Хотя многие специалисты разделяют мнение о том, что такой менеджмент необходимо увязывать с функциональными областями логистики (снабжение, физическое распределение, складирование и т. п.). Мы его поддерживаем. В последнем контексте обращает на себя внимание ряд открытых вопросов:

1. Формирование типологии (реестров) логистических рисков, учитывая, в том числе, отраслевую специфику хозяйственной деятельности предприятий.
2. Построение интегрированных сценариев развития последствий наступления логистических рисков на предприятиях.
3. Установление типовых конфигураций цепных реакций таких последствий.
4. Определение степени приемлемости логистических рисков.
5. Обоснование причинно-следственных связей между управлением логистическими рисками и обеспечением безопасности цепей поставок.

**Д. А. НЕВЕСЁЛАЯ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедры логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. Т. Г. Шульженко

## **ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ОРГАНИЗАЦИЮ И МЕТОДЫ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В ЛОГИСТИКЕ**

*Аннотация.* С появлением «Индустрии 4.0» новые технологии открывают новые возможности для трансформации бизнеса. В данной статье анализируется развитие цифровых технологий и их влияние на преобразование цепочек поставок. Будет показано, что формирование единого информационного пространства и превращение цепочки поставок в экосистему оказывает наибольшее на них влияние.

*Ключевые слова:* цифровая трансформация, цифровая цепь поставок, цифровые технологии, цифровые экосистемы.

Невозможно отрицать, что цифровые технологии в корне изменили поведение потребителей, деятельность компаний и отношения между всеми элементами экономики. Несмотря на большой потенциал, цифровые технологии не применяются во всех компаниях в одинаковой степени и имеют разные уровни эффективности из-за разных уровней развития и согласованности.

Цифровизация – это улучшение функций и бизнес-процессов с помощью цифровых технологий и цифровых данных. Основой цифровых процессов является использование подробной аналитики для управления операциями компании. Мы можем говорить о цифровизации производства или оцифровке снабжения, что означает, что многие функции и операции будут выполняться автоматически без участия человека. Цифровизация закладывает основу для перехода к цифровому бизнесу.

В условиях цикличной экономики цифровизация цепочки поставок направлена на предоставление необходимой информации о важных элементах и бизнес-процессах, узких местах и перебоях, а также о вариантах оптимизации ключевых показателей для эффективного использования ресурсов и сокращения затрат для достижения социальных, экономических и экологических показателей цели. Цифровые технологии помогают создавать инновационные цепочки поставок, принимая во внимание жизненный цикл продукта, его влияние на окружающую среду не только в процессе производства, но и при использовании, оптимизируя затраты и сведение к минимуму негативных последствий производства и потребления.

При оптимизации цепочки поставок используется широкий спектр инструментов различной сложности и стоимости, например программные продукты для эффективного проектирования цепочки поставок, обеспечивающие системную интеграцию (SAP, Oracle и т. д.). Для управления цепочками поставок традиционно применяется сценарий и имитационное моделирование, исследование операций, производство и управление запасами.

Цифровые логистика и цепи поставок рассматриваются сегодня в качестве ключевого фактора развития новых производств инновационного типа, повышения конкурентоспособности в условиях индивидуализации требований потребителей к продукции и услугам<sup>304</sup>. Без сомнения, наибольшая эффективность достигается за счёт совместного применения цифровых и информационных систем. К примеру, электронные закупки и автоматический поиск поставщиков – это инструменты, использующие цифровые технологии и интернет-приложения в сочетании с системами ERP, позволяющие автоматизировать как внутренние, так и глобальные бизнес-процессы. Специалисты по закупкам во всем мире могут легко обмениваться информацией, чтобы упростить процесс и сэкономить время и деньги без негативного влияния на качество продукции и стандарты. Таким образом, благодаря цифровизации можно предоставлять доступ к информации о продуктах на всех этапах производства и использования.

Как мы видим, концепция управления цепочками поставок – это постоянная координация действий участников с целью организации логистических процессов и снижения затрат, времени и рисков, связанных с перемещением

---

<sup>304</sup> Шульженко Т. Г. Методы делового администрирования в условиях цифровизации управления логистической деятельностью // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2018. – № 3. – С. 321.



продукта по всей цепочке поставок. В эпоху до цифровизации координация участников осуществлялась центральной компанией и основывалась на использовании информационных систем (ERP, CRM, WMS и др.).

Наиболее сложными препятствиями для непрерывного взаимодействия между элементами цепочки поставок были:

- несовместимые информационные системы сторон;
- отключенные каналы связи (телефон, почта, электронные документы);
- отсутствие регулярного обмена информацией не только между отдельными субъектами, но и между различными отделами одной и той же компании.

Развитие цифровых технологий в управлении логистической деятельностью, позволяет формировать инструментарий повышения эффективности деятельности как отдельных субъектов, так и формируемых ими межсистемных образований, причём, следует отметить, что именно в последнем случае в наибольшей степени проявляется эффект от цифровизации управления посредством повышения их устойчивости и гибкости<sup>305</sup>. Цифровые технологии предлагают эффективные решения этих проблем путем создания единого цифрового пространства для различных участников цепочки поставок. Среди них клиенты и поставщики, транспортные и логистические компании, оптовики, розничные торговцы, дистрибьюторы, склады, а также финансовые и консалтинговые фирмы. То есть обеспечивается постоянный доступ участников к актуальной информации, определяющий все характеристики цепочки поставок.

Таким образом, цепочки поставок трансформируются в экосистемы, координируемые центральной платформой, которая постоянно накапливает и обрабатывает данные о взаимодействиях людей, процессов и устройств в данной экосистеме. Они, в свою очередь, формируют новую логику движения материальных потоков в экосистеме. Координация в рамках цепочки поставок становится более гибкой и динамичной, что выходит за пределы границ между отдельными предприятиями и приводит к понятию «расширенной фирмы» и динамичной цепочки поставок.

Цепочки поставок превращаются в платформенные цифровые экосистемы, что приводит к появлению сетевых эффектов, поскольку улучшенная координация между участниками экосистемы и лучшее управление репутацией привлекают ещё лучших и более надёжных поставщиков, что приводит к более устойчивой экосистеме<sup>306</sup>.

---

<sup>305</sup> Гвилия Н. А., Парфёнов А. В., Шульженко Т. Г. Управление интегрированными межкорпоративными логистическими системами в условиях цифровой экономики // Управленец. – 2019. – Т. 10. – № 1. – С. 41.

<sup>306</sup> The future of supply chains as networked ecosystems: [Электронный ресурс]. – URL: <https://platformed.info/the-future-of-supply-chains-as-networked-ecosystems> (Дата обращения: 21.04.2020)

Подводя итоги, можно отметить, что, поскольку цепочки поставок претерпевают цифровую трансформацию, мы станем свидетелями более гибких процессов, новых бизнес-моделей и экосистем снабжения, которым способствуют сетевые эффекты. Изменения произойдут за счёт более широкой и глубокой автоматизации процессов, использования более сложной расширенной аналитики и перехода от линейных цепочек поставок к цифровым платформам и экосистемам поставок.

**НЮ ЦЗЯХУЭЙ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра управления цепями поставок и логистики  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. В. Парфёнов

### **ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ЗОНЫ ЛОГИСТИКИ В ЭЛЕКТРОННОЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛЕ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются функциональные зоны логистики в электронной оптовой торговле. Характеризуются логистическая специфика электронных взаимодействий в B2B. Определяют отличительные особенности перехода формата оптовой торговли с классического на электронный.

*Ключевые слова:* логистические информационные системы; международная торговля; цепи поставок; электронная оптовая торговля.

Электронная оптовая торговля остро нуждается в логистической помощи способной вывести её на новый уровень развития. Необходима адаптация организации операционной логистической деятельности к специфике электронных транзакций. Рыночные взаимодействия этого типа характеризуются высокой динамикой. От логистического отклика на решения в e-commerce в сфере B2B ожидается более высокая скорость, чем в классическом виде оптовой торговли.

Решение этой проблемы предполагает выработку нового подхода к проектированию цепей поставок, который учитывал бы современные электронные экономические реалии. Особо серьёзно дела обстоят в международной торговле, логистическая деятельность в которой отличается особой сложностью. Это объясняется: 1) высокой неопределённостью наступления событий в международных цепях поставок; 2) существованием широкого круга ограничений, препятствующих их контролю; 3) масштабностью инвестиций в формирование активов, необходимых для логистической поддержки процессов в международных цепях поставок; 4) высокими логистическими рисками; 5) страновыми различиями в культуре логистического менеджмента; 6) разнообразием форм товаросопроводительной документации; 7) длительностью циклов исполнения заказов на поставки и трудностью их согласования в пределах цепи поставок и др. Всё это требует усиленного внимания к

особенностям проектирования международных цепей поставок в электронной оптовой торговле.

Влияние электронной оптовой торговли на цепи поставок считается многосторонним. Во-первых, в новом свете предстает задача замены запасов материальных ресурсов на информацию о возможностях её пополнения. Это обусловлено тем, что e-commerce по сравнению с классическим вариантом закупок гарантирует доступ к более широкому, неограниченному, кругу поставщиков. Во-вторых, e-commerce в сфере B2B способствует всеобщей трансформации бумажного оборота в цепях поставок в безбумажный, безопасность и прозрачность которого, в том числе, обеспечивается за счёт технологии блокчейна. Значит, возможность отслеживания перемещения товарных партий в цепях поставок возрастает. В-третьих, e-commerce в сфере B2B позволяет ускорить проведение финансовых расчётов за выполненные поставки и, следовательно, повысить скорость товародвижения в логистических цепях. Чтобы эффективно использовать эту возможность необходимо перепроектировать функциональные циклы исполнения заказов на поставку и обосновать новые подходы к их гармонизации в рамках всей цепи. В-четвёртых, высокая видимость событий, которые происходят в цепях поставок, в случае e-commerce в сфере B2B создаёт объективные предпосылки для рационализации решений по отсрочкам выполнения логистических операций. Их реализация позволит избежать непроизводительного перемещения материальных ресурсов. В-пятых, e-commerce в сфере B2B открывает новые возможности интеграции в цепях поставок. Условия для этого создаёт соединение логистических информационных систем (ЛИС) их участников в единую сеть. В-шестых, e-commerce в сфере B2B способствует увеличению внимания к стыковке внешних участков логистической ответственности на каждом предприятии-участнике цепи поставок, что является актуальной проблемой. В-седьмых, e-commerce в сфере B2B актуализирует необходимость готовности к быстрой перестройке конфигурации цепей поставок, потребность в которой может определяться: 1) быстротечными изменениями конъюнктуры на товарных рынках; 2) корректировкой фокусной компанией плана продаж (размещения заказов на поставки); клиентами своих запросов. В-восьмых, e-commerce в сфере B2B побуждает к тотальной цифровизации цепей поставок. Эта тенденция ставит вопрос о разделении полномочий по управлению цепями поставок между логистическими менеджерами и ЛИС. В-девятых, она делает необходимым переход к многоканальным поставкам. Заметим, что этот шаг, в свой черёд, актуализирует управление запасами материальных ресурсов, которые распределены не только в их звеньях, но и в различных каналах поставок.

Смена формата оптовой торговли с классического на электронный, как показывают наши исследования, сопровождается изменениями в логистических взаимодействиях участников цепей поставок. Но перед тем как их охарактеризовать, необходимо учесть следующие положения. Во-первых, e-commerce

в сфере B2B не может претендовать на полное замещение её классического вида. Темпы её развития довольно высоки (по сравнению с торговлей в сфере B2C). Однако максимальная удельная её доля в общем объёме оптовой торговли в США, которая лидирует в области развития оптовой e-commerce, практически не превысила 15%. Этот результат достигнут в секторе продаж товаров производственно-технического назначения (машин и оборудования), что свидетельствует о локальной направленности оптовой e-commerce. Если допустить, что поставки этих товаров осуществлялись в рамках длительных хозяйственных связей, то реальный функционал электронной оптовой торговли будет гораздо ниже. Во-вторых, невозможно согласиться с тем, что e-commerce (независимо от того, является она оптовой или розничной) гарантирует быстрый и качественный поиск потенциальных поставщиков.

Существует ряд аргументов в пользу этого вывода: 1) не все поставщики предоставляют полные данные о преимуществах и недостатках выпускаемой ими продукции; 2) есть общая практика, в соответствии с которой поставщики не всегда включают в электронный каталог продукции, предлагаемой к реализации, высоколиквидные товары; 3) внедрение информационных технологий в сфере продаж и закупок происходит недостаточными темпами (по данным официальной статистики, в РФ в 2018 году менее 50% предприятий использовали сеть Интернет для предоставления сведений о готовой продукции, предлагаемой к продаже); 4) отчётливо проявляется тенденция, характеризующаяся тем, что потенциальные поставщики в ответ на запрос коммерческого предложения нередко присылают оферты, которые содержат условия, не отличающиеся от указанных в запросе (подобная практика существенно затрудняет их акцепт); 5) не весь перечень товаров подлежит закупкам и продажам путём электронной оптовой торговли (из-за необходимости проведения преддоговорных коммерческих переговоров); 6) результаты поиска потенциальных поставщиков в сети Интернет нуждаются в специальной верификации.

**Д. Д. РУНДЫГИНА,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Н. А. Гвилия

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ЦИКЛА В ИЗДАТЕЛЬСКО-ПОЛИГРАФИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ НА ОСНОВЕ МАТРИЦЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПРЕИМУЩЕСТВА**

*Аннотация:* В статье рассмотрены ключевые факторы логистического преимущества для предприятий издательско-полиграфической отрасли. Предложена классификация предприятий отрасли. Рассмотрены наиболее важные факторы в зависимости от типа компании. Предложены матрицы для определения ключевых преимуществ. Обусловлена необходимость выбора для отдельных видов компаний.

*Ключевые слова:* логистический цикл, логистическое преимущество, матрицы, конфигурации цепи поставок, издательско-полиграфическая отрасль, типографии, издательства, книготорговые предприятия.

Логистические факторы могут стать источником сильного конкурентного преимущества, так как именно логистические факторы отражают процессную составляющую деятельности компании, что позволяет, изменяя их, получать новые возможности и стать ещё конкурентоспособнее.

Предприятия издательско-полиграфической отрасли могут делать ставку на несколько основных факторов. Среди них скорость выполнения заказов, качество выполнения заказов и реализация. Необходимо классифицировать предприятия отрасли, чтобы определить наиболее значимые для компании процессы.

В статье «Современные тенденции формирования цепей поставок в издательско-полиграфической отрасли в условиях цифровизации»<sup>307</sup> предложен перечень конфигураций цепей поставок, отображающий их структуру. Конфигурации цепей поставок напрямую связаны с продолжительностью и структурой логистического цикла. Для обеспечения того или иного логистического преимущества необходимо адаптировать логистический цикл под данные цели.

Определив основное конкурентное преимущество, ключевой логистический фактор предприятия можно определить возможные конфигурации цепей поставок, а соответственно, и требования к продолжительности и структуре логистического цикла:

- Высокая скорость выполнения заказов – сокращение логистического цикла.
- Высокое качество выполнения заказов – наличие резерва времени на технические операции, использование более сложных операций.

<sup>307</sup> Рундыгина Д. Д. Современные тенденции формирования цепей поставок в издательско-полиграфической отрасли в условиях цифровизации // Вестник факультета управления СПбГЭУ. – 2018. – Выпуск 3. – Ч. 1.

- Простота реализации – простые и короткие операции в логистическом цикле, связанные с реализацией, их сокращение.

Объединив классификацию участников издательско-полиграфической отрасли по размерам и по частным критериями, получим матрицы, каждая ячейка которой содержит требования к логистическому циклу, для данных компаний.

Таблица 1

### Ключевые факторы логистического преимущества для издательства

	Небольшое	Среднее	Крупное
За счёт автора (универсальное)	Сокращение всего логистического цикла.	Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией.	Резерв времени на технические операции, более сложные операции. Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией.
За счёт издательства (специальное)	Резерв времени на технические операции, более сложные операции.	Резерв времени на технические операции, более сложные операции. Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией.	Резерв времени на технические операции, более сложные операции. Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией.

Небольшие издательства привлекают именно скоростью выполнения заказа, в том случае если работают за счёт автора. Крупные игроки нацелены на высокое качество.

Таблица 2

### Ключевые факторы логистического преимущества для типографии

	Небольшое	Среднее	Крупное
Офсетная	Резерв времени на технические операции, более сложные операции.	Резерв времени на технические операции, более сложные операции.	Резерв времени на технические операции, более сложные операции. Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией.
Цифровая	Сокращение логистического цикла. Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией.	Сокращение логистического цикла; Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией.	Сокращение логистического цикла. Резерв времени на технические операции, более сложные операции.

Важно отметить, что для офсетной печати доступно более высокое качество готовой продукции, в то время как, цифровая печать обеспечивает скорость печати и больше вариантов реализации<sup>308</sup>.

Таблица 3

**Ключевые факторы логистического преимущества  
книготоргового предприятия**

	Небольшое	Среднее	Крупное
Физический магазин (точка)	Резерв времени на технические операции, более сложные операции.	Резерв времени на технические операции, более сложные операции.	Резерв времени на технические операции, более сложные операции.
Физические магазины (сеть)	Сокращение логистического цикла.	Сокращение логистического цикла.	Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией.
Интернет	Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией. Сокращение логистического цикла.	Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией. Сокращение логистического цикла.	Упрощение и сокращение операций, связанных с реализацией. Сокращение логистического цикла.

Физические магазины теряют свои позиции, но интернет-торговля не всегда может удовлетворить потребности покупателя. Наиболее успешными могут являться сети, которые предлагают книги в двух форматах.

Таким образом, полученные матрицы позволяют получить рекомендации по оптимизации логистического цикла в зависимости от приоритетов компании. Выбор конкретной конфигурации цепей поставок оказывает влияние на логистический цикл, что в свою очередь и может быть источником конкурентного преимущества<sup>309</sup>. Оптимизация логистического цикла в издательско-полиграфической отрасли на основе матрицы логистического преимущества позволяет выбрать наиболее выгодный для предприятия метод работы для достижения требуемых показателей.

<sup>308</sup> Организация полиграфического производства: учеб. пособие / Г. В. Миронова [и др.]. – М.: МГУП им. Ивана Фёдорова, 2011. – 344 с.

<sup>309</sup> Гвилия Н. А., Михайлова, К. О. Организация логистического обслуживания в корпоративных каналах распределения // Инновационная деятельность. – 2016. – № 4 (39). – С. 15-19.

**В. А. СЫРОВЕЦКИЙ,**

соискатель

кафедра логистики и управления цепями поставок

Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. О. Д. Коль

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ НЕФТЕГАЗОВОГО КОМПЛЕКСА СЕВЕРНЫХ РЕГИОНОВ РОССИИ**

*Аннотация.* В рамках повышения эффективности инвестиций в нефтегазовый комплекс необходимо комплексное развитие всех видов инфраструктуры, в том числе транспортно-логистической, как в наиболее значимую и капиталоемкую.

*Ключевые слова:* инвестиции, инфраструктура, транспортно-логистическая инфраструктура, нефтегазовый комплекс

В развитие экономики любой страны важную роль играют инвестиции, а их рост и эффективность зависит от множества факторов, одним из которых является «инфраструктура» и её вид «транспортно-логистическая инфраструктура». Инфраструктура как экономическая категория представляет собой совокупность различных предприятий сфер материального производства и оказания услуг, деятельность которых направлена на создание условий, необходимых для осуществления процесса расширенного воспроизводства и жизнедеятельности людей<sup>310</sup>.

Инфраструктура имеет множество видов. Наиболее детально разделение её на виды представлено агентством по инфраструктурным проектам Infraone, разработанное им для расчёта инвестиционного портфеля в объекты инфраструктуры (табл.).

### **Доля видов инфраструктуры в инвестиционном портфеле агентства Infraone в 2019 году<sup>311</sup>**

№ п/п	Виды инфраструктуры	Доля в инвестиционном портфеле Infraone
1.	Транспортная инфраструктура	53,3%
2.	Инфраструктура твёрдых бытовых отходов (ТБО)	3,6%
3.	Инфраструктура образования	2,1%
4.	Инфраструктура городского хозяйства и ЖКХ	6,7%
5.	Инфраструктура социальной сферы, спорта и экологии	7,9%
6.	Инфраструктура здравоохранения	7,3%
7.	Инфраструктура энергетики и ТЭК	8,5%
8.	Специальная инфраструктура	4,0%
9.	Иная инфраструктура	6,6%
	Итого	100%

<sup>310</sup> Коль О. Д. Экономико-организационная сущность и виды инфраструктуры // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2008. – 6 (25). – С. 133-139.

<sup>311</sup> Аналитический обзор «Инвестиции в инфраструктуру», Infraone Research, Москва, 2020.



Как видно из таблицы, больше половины инвестиционного портфеля Infraone занимает транспортная инфраструктура. Данный вид инфраструктуры является наиболее значимым для цепей поставок и логистики. Однако на доставку товарно-материальных ценностей могут влиять и другие виды, например инфраструктура энергетики обеспечивает электроэнергией складское хозяйство и освещает дороги общего пользования. Стоит отметить, что некоторые объекты энергетики предназначены только для логистического хаба или отрезка дорожного полотна (например, железнодорожного). Поэтому выделяя отдельно логистическую инфраструктуру необходимо учитывать, что это определённый комплекс объектов, влияющий на цепь поставок, основу которых составляет объекты транспортной инфраструктуры. В свою очередь, объекты транспортной инфраструктуры, образуя единую сеть объектов влияющих на цепь поставок, могут создавать между собой комплекс многофункциональных терминально-логистических центров, которые образуют объединённую систему взаимодействия, оптимизации и рационализации перевозочного процесса<sup>312</sup>.

Высокую значимость транспортно-логистической инфраструктуры подтверждают и инвестиционные проекты нефтегазового комплекса, в которых на объекты транспортного и обслуживающего назначения приходится в среднем от 10-15% общего объёма инвестиций. В основном это объекты временного использования, например перевалочные базы, площадки ТБО<sup>313</sup>, промышленные дороги низких категорий и др. Часто для проекта может быть построена своя уникальная транспортно-логистическая инфраструктура, независимая от другого реализуемого проекта. Стоит отметить, что отдельными инвестиционными проектами могут являться сами объекты инфраструктуры.

В нефтегазовом комплексе северных регионов России сейчас реализуются следующие проекты: нефтеналивной комплекс «Ворота Арктики», порт Саббета, порт Харасавэй, порт-завод «Арктик СПГ 2», северный морской транспортный коридор (СМТК), северный широтный ход 1,2 (СШХ 1,2) и др. Однако не всегда происходит рассмотрение всех имеющихся объектов инфраструктуры. В связи с чем при строительстве новых проектов инвестирования нефтегазовый комплекс сталкивается с определёнными трудностями. К наиболее существенным следует отнести:

- отсутствие трудовых ресурсов (ближайший населённый пункт может располагаться в радиусе от 100-500 км);
- действующие и новые объекты добычи газа находятся в зонах с тяжёлыми геолого-климатическими условиями, а именно вечная мерзлота, болотистые грунты;

---

<sup>312</sup> Кузнецов М. М. Особенности развития современной евразийской транспортно-логистической инфраструктуры // Учёные записки Таврического национального университета имени В. И. Вернадского. Серия: Экономика и управление. – Т. 24 (63). – 2011. – № 2. – С. 112-122.

<sup>313</sup> ТБО – твёрдые бытовые отходы.

- новые месторождения природного газа находятся или в глубине континента, или вблизи прибрежной зоны неосвоенных участков ЯНАО;
- технические трудности доставки готовой продукции до потребителя и продуктов снабжения (ТМЦ<sup>314</sup>) на нефтегазовые объекты;
- отсутствие объектов энергетики.

Представляется, что комплексный подход в развитие транспортно-логистической инфраструктуры позволит свести вышеперечисленные проблемы к минимуму. Следовательно, именно транспортно-логистическая инфраструктура в условиях Крайнего Севера представляет собой комплекс взаимосвязанных объектов разных видов инфраструктуры, которые влияют как напрямую, так и косвенно на эффективность материальных, денежных, информационных потоков и создают дополнительные условия для привлечения инвестиций на протяжении цепи поставок в нефтегазовом комплексе.

**ЦЗИНЯН ВАН,**

аспирант 1 года обучения

кафедра управления цепями поставок и логистики

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. В. Парфёнов

### **ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ЗОНЫ ЛОГИСТИКИ В ТРАНСГРАНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются функциональные особенности функциональной ответственности логистики в трансграничной торговле, обусловленные обращением к логистическим провайдерам. Особое внимание уделяется проблемам, возникающим при логистическом аутсорсинге.

*Ключевые слова:* аутсорсинг; логистика; услуги.

Исходным пунктом разработки стратегии развития логистического аутсорсинга в трансграничной торговле служит констатация того положения, что этот вид деятельности является вспомогательным. Логика её разработки характеризуется следующими этапами:

- производится идентификация логистических зон ответственности в области аутсорсинга;
- осуществляется поиск решения дилеммы «предоставлять или закупать логистические услуги».

Принятие решения, прежде всего, лежит в плоскости построения графика рентабельности предоставления логистических услуг. Но в то же время, существует ряд причин в пользу закупок логистических услуг, к которым относятся:

- отсутствие административного опыта для предоставления логистических услуг;

---

<sup>314</sup> ТМЦ – товарно-материальные ценности.

- потребность сосредоточиться на ключевых видах коммерческой деятельности;
- сложность определения истинных долгосрочных расходов, связанных с логистическим обеспечением собственными силами;
- реорганизация логистической деятельности и т. п.

Решение о закупке логистических услуг не редко связано с аутсорсингом. Обращение к нему сегодня диктуется тем, что способность предприятия разделить свои функции на основные и второстепенные, а затем передать последние третьей стороне, входит в число факторов конкурентоспособности. Напомним, что логистическое обеспечение по определению является для коммерческих структур вспомогательной деятельностью. К тому же необходимо обратить внимание ещё на одно обстоятельство. Не рекомендуется выносить за пределы предприятия процессы, если они: будут соответствовать отраслевым стандартам или превосходить их в течение следующих трёх лет; обеспечивают существенные конкурентные преимущества; не могут выполняться внешними поставщиками аутсорсинговых услуг в ближайшее время; являются определяющими для предприятия.

Итак, исходной посылкой для определения перспектив аутсорсинга логистических услуг выступает проведение эталонного тестирования деятельности предприятия на принципах бенчмаркинга.

На этапе разработки стратегии логистического аутсорсинга рекомендуется сконцентрироваться на решении следующих задач:

- обосновать роль логистического аутсорсинга в развитии трансграничной торговли;
- аргументировать степень влияния роста качества управления логистической деятельностью на повышение производительности труда сотрудников;
- определить направления оценки зависимости повышения производительности логистической деятельности от реализации конкретных мероприятий или программ;
- произвести регламентацию работы службы логистического управления.

Реализация стратегии развития логистического аутсорсинга требует государственной поддержки. Проблема заключается в том, что достигнутый уровень развития логистической инфраструктуры, как в целом в РФ, так и в её регионах, не всегда отвечает требованиям нормального обращения товаров в сложившейся структуре общественного производства. Общим условием ликвидации допущенной отсталости является форсированное многоцелевое формирование и развитие современного комплекса элементов логистической инфраструктуры товарного рынка.

**ЦЗЯ СЮЕДУН,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедры логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. В. Борисова

## **ЛОГИСТИКА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ КИТАЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* Проблемы организации и развития логистики государственных закупок в условиях нарастающей конкуренции и в постоянно изменяющейся экономической среде выходят на первый план при обеспечении государственных предприятий необходимыми товарами и услугами.

*Ключевые слова:* логистика, государственные закупки, Китай, логистический подход.

Организация и проведение государственных закупок в Китае является способом развития экономики, изменения курса развития государства, формирования национальной конкурентоспособности, расширения или ограничения иностранного присутствия на внутреннем рынке.

Логистику закупок определяют как «комплекс операций, направленных на обеспечение хозяйственной деятельности организации в ресурсах, для решения поставленных целей с максимально возможной эффективностью»<sup>315</sup>. Логистика закупочной деятельности направлена на то, чтобы предприятие получило необходимые товары и услуги по наилучшим условиям: необходимое количество и качество товара, в нужное время и место, от надёжного контрагента (поставщика), с возможностью до продажного и послепродажного обслуживания.

Новизна логистического подхода к осуществлению государственных закупок заключается в совокупной интеграции логистики со смежными видами деятельности, касающимися процесса государственных закупок. Интеграция логистики и государственных закупок позволит добиться при минимальных временных и финансовых затратах закупки качественной продукции точно в срок, в единой системе управления материальными и информационными потоками.

Основу логистики закупок составляют процедуры, позволяющие найти поставщиков необходимых для предприятия товаров и услуг. При этом важное внимание уделяется поиску поставщиков для выполнения разнообразных государственных функций, что характерно для закупок государственных нужд. Помимо основной функции (удовлетворение потребностей государственного предприятия в товарах и услугах) государственные закупки выполняют роль инструмента государственного регулирования экономики, контроля роста цен на необходимые закупаемые товары и услуги. Важной особенностью государственных закупок является то, что они осуществляются

---

<sup>315</sup> Афанасенко И. Д., Борисова В. В. Логистика снабжения. – СПб.: Питер, 2009. – С. 6.

на бюджетные средства, что говорит о необходимости целесообразности и подотчётности их использования. Исходя из вышесказанного, систему государственных закупок определяют как «механизм, через который государство обеспечивает оптимальное использование бюджетных средств, эффективность закупок и контроль на всех стадиях закупочной деятельности в целях недопущения злоупотреблений»<sup>316</sup>.

Логистическая система государственных закупок представляет собой «совокупность операций по закупке ресурсов для выполнения государственных функций с максимально возможной эффективностью»<sup>317</sup>.

В этой связи выделяют следующие задачи логистики государственных закупок Китая:

- регулирование рынка государственных закупок с помощью законодательства (применение основных положений нормативно-правовых актов, регулирующих осуществление государственных закупок);
- создание специальных условий в логистической инфраструктуре для осуществления государственных закупок;
- определение основных функций и разграничение полномочий звеньев логистической системы;
- обеспечение принципов открытости и прозрачности проведения государственных закупок путём организации движения информационных и материальных логистических потоков;
- обеспечение принципа эффективности расходования бюджетных средств путём организации движения финансовых логистических потоков;
- обеспечение эффективного взаимодействия между государственными заказчиками и поставщиками; формирование хозяйственных связей, способствующих достижению целей, намеченных государственной политикой экономического и социального развития, включая защиту окружающей среды; помощь слаборазвитым районам или районам этнических меньшинств и содействие росту малых и средних государственных предприятий.

Таким образом, в экономике Китая развитая логистическая инфраструктура процесса проведения государственных закупок позволяет проводить процедуры закупки в условиях общественной гласности и состязательной конкуренции. Для государства указанные условия являются «естественным механизмом поддержания либерального хозяйственного уклада экономики страны».

---

<sup>316</sup> Афанасенко И. Д., Борисова В. В. Логистика снабжения. – СПб.: Питер, 2009. – С. 8.

<sup>317</sup> Воробьева И. Б., Горба Л. К. Логистика государственных закупок: учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – С. 14.

**ЧЖАН ЧЖЭНЬ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра управления цепями поставок и логистики  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. В. Парфёнов

## **ИМПЕРАТИВЫ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ КНР И ЕАЭС В РАМКАХ ПРОЕКТА «ОДИН ПОЯС, ОДИН ПУТЬ»**

*Аннотация.* В статье рассматриваются императивы логистической интеграции КНР и ЕАЭС в рамках проекта «Один пояс, один путь».

*Ключевые слова:* интеграция; ЕАЭС; экономический пояс.

Россия, равно как и ЕАЭС (Евразийский экономический союз) демонстрируют устойчивую стратегию интеграционного сближения с КНР. Эта тенденция даёт основания для активизации внешнеторговой деятельности отечественных предприятий торговли с Китаем. Дадим характеристику развитию отношений стран–членов ЕАЭС с другими союзами и КНР.

Невысокий внешнеторговый оборот РФ с торговыми партнёрами по ЕАЭС обусловлен объективными факторами. Государства–члены ЕАЭС значительно различаются не только по макроэкономическим параметрам, но и по степени развития рыночной направленности национальных экономик, инфраструктуры товарных рынков и др. Необходимо отметить отсутствие должной степени кластеризации национальных экономик государств–членов ЕАЭС. То есть, в этих странах существуют различные степени организованности экономических потоков, что, не благоприятствует не только масштабному построению цепей поставок на рынке ЕАЭС и их интеграции в евразийские логистические сети, но и сильно усложняет, а иногда делает невозможным обеспечение их реальной динамической управляемости. Вместе с тем, каждая страна преследует свои собственные цели экономической интеграции в ЕАЭС.

ЕАЭС в сравнении с другими экономическими союзами считают наименее интегрированным образованием. Эту ситуацию предопределяет ряд факторов. Во-первых, очевидная неравномерность состава, структуры потенциала национальных экономик стран–членов ЕАЭС. Во-вторых, кооперационные хозяйственные связи между предприятиями отдельных стран–членов ЕАЭС только-только налаживаются вследствие отсутствия истории сотрудничества между такими организациями. К примеру, внешнеторговый оборот между Россией и Белоруссией почти в два раза превышает аналогичный показатель для России и Казахстана, хотя в сравнении экономического потенциала таких торговых партнёров Россия даёт результат не в пользу Белоруссии. В-третьих, макроэкономическая несбалансированность в ЕАЭС очень высока. Одна из причин такого обстоятельства – это различия в ограничениях, свойственных национальным бюджетам государств–членов ЕАЭС,

которые приводят, в том числе, к расхождению межстрановых темпов инфляции. Другая – это различия в степени конкурентоспособности национальных экономик участников ЕАЭС. Целесообразно заметить фрагментарность развития национальных финансовых рынков и рынков логистических услуг (национальных логистических инфраструктур).

Нельзя не отметить усиление активности в последние годы в направлении развития трансграничного торгового сотрудничества членов ЕАЭС с приграничными странами, не входящими в этот союз. Одна из отличительных черт такой формы приграничных мирохозяйственных связей – открытие локальных финансовых центров, которые ведут расчёты в рамках реализации внешне-торговых сделок с учётом специфики национальных валют. Высокий удельный вес логистических затрат в стоимости готовой продукции (достигает почти 35%), выпускаемой производственными предприятиями стран ЕАЭС, разумеется, отрицательно сказывается на темпах интеграции их экономик в целом и на конкурентоспособности продукции, в частности, предлагаемой к поставке на экспорт.

КНР и ЕАЭС был разработан документ «О сотрудничестве по сопряжению строительства ЕАЭС и проекта «Экономический пояс Шёлкового пути»». Впоследствии его статус был пересмотрен в сторону понижения. В настоящее время этот документ носит другое название «Соглашение о торгово-экономическом сотрудничестве между ЕАЭС и Китаем». Это не означает, что КНР пересмотрел своё отношение к ЕАЭС, но определённые вызовы для развития ЕАЭС и новый подход Китая к рассматриваемому проекту всё же присутствуют. Россия очень заинтересована в прохождении Шёлкового пути по части её территории. КНР, несомненно, учитывает это предложение, но рассматривает его пока не как основной, а как альтернативный вариант.

**ЯН ЧЖЭНЬ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. О. Д. Коль

## **ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА В ТУРИЗМЕ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены научные подходы к понятию «логистический подход», особенности применения логистического подхода в туризме, приведены принципы логистического подхода в туризме

*Ключевые слова:* логистический подход, туризм, интегрированная логистика.

Научным исследованиям особенностей использования логистического подхода в сфере туризма в настоящее время уделяется в российской литературе недостаточно пристальное внимание. Наиболее активно они проводились в начале XX века и были представлены в научных работах таких авторов как А. А. Гвозденко, С. А. Косова и П. П. Чуваткина, Д. Т. Новикова и И. А. Соколова, Т. Н. Одинцова, Т. Н. Скоробогатова, И. Г. Смирнова, В. А. Янковенко и некоторых других.

Туризм представляет собой многоотраслевой комплекс, объединяющий различные предприятия и организации с целью предоставления разнообразных услуг (товаров, работ) потребителям (туристам, экскурсантам) в соответствии с целями их путешествия. При этом основным материальным потоком в туризме является туристский поток, то есть туристы, который генерирует остальные потоки – информационный, финансовый, кадровый, сервисный. Поэтому применение логистического подхода к организации всех видов потоков и является сегодня актуальной задачей с целью повышения эффективности управления ими, а в конечном итоге – обеспечению качественного обслуживания туристов.

В связи с тем, что сегодня в научной литературе нет единого мнения относительно понятия «логистический подход» приведём некоторые из них. Например, С. Л. Парфёнова применительно к инновационной системе определяет логистический подход как «инструментарий, который позволяет моделировать конфигурацию инновационной системы по основным и сопутствующим потокам»<sup>318</sup>.

В. И. Кучер, исследуя существующие подходы к управлению знаниями в организации, считает, что логистический подход – это, наряду с персонифицирующим (или интуитивистским) и информационным (или технологическим) подходами, подход, основывающийся на определении логистики – семь «R»,

---

<sup>318</sup> Парфёнова С. Л. Логистический подход к управлению потоками инноваций // Наука. Инновации. Образование. – 2014. – № 15. – С. 149.



и заключающийся в обеспечении пригодности правильного знания, в правильном количестве и правильном состоянии, в правильном месте в правильное время для правильного клиента по правильной стоимости<sup>319</sup>.

Многие авторы рассматривают логистический подход через призму управления материальными потоками на предприятии<sup>320</sup>. При этом, Г. Г. Левкин указывает, что принципиальное отличие логистического подхода от традиционного заключается в следующем: в выделении единой функции управления прежде разрозненным материальным потокам; в обеспечении технической, технологической, экономической и методологической интеграции отдельных звеньев материалопроводящей цепи в единую систему на макро- и микроуровне. Логистика предлагает иную логику управления совокупными ресурсами предприятия и позволяет обеспечить тесную координацию логистической и производственной стратегий<sup>321</sup>.

Представляется, что логистический подход позволяет рассматривать туризм как совокупность предприятий и организаций, функционирующих на всех уровнях управления этой сферой, деятельность которых направлена на координирование туристских потоков, а также сопутствующих ему – информационных, финансовых, кадровых и сервисных с целью качественного удовлетворения потребностей туристов.

При этом важнейшими особенностями сферы туризма выступают следующие.

Во-первых, в отличие от общепринятого подхода в логистике в туризме с позиции реализации процесса управления туристскими потоками следует рассматривать следующие логистические уровни управления туризмом: международный (между странами); макроуровень (уровень страны); мезоуровень (региональный уровень (уровень туристской дестинации)); микроуровень (уровень предприятия туризма).

Во-вторых, различие в организации и управлении «туристскими цепями поставок» въездного, выездного и внутреннего туризма.

В-третьих, необходимость обеспечения сквозного управления, как туристскими потоками, так и информационными, финансовыми, кадровыми и сервисными на всех уровнях формирования, продвижения и реализации турпродукта.

---

<sup>319</sup> Особенности и варианты использования логистического подхода к управлению знаниями в организации / В. И. Кучер, Р. З. Давлетьяров, В. В. Шевченко, А. В. Самохвалов // Проблемы современной экономики: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2015 г.). – Челябинск: Два комсомольца, 2015. – С. 143-146. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/132/7166/> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>320</sup> Овчинников А. П. Логистический подход при управлении материальными потоками на предприятии // Наука через призму времени. – 2018. – № 10 (19). – URL: <http://www.naupri.ru/journal/1244> (Дата обращения: 28.04.2020).

<sup>321</sup> Левкин Г. Г. Основы логистики: учебное пособие – Москва/Вологда: Инфра-Инженерия, 2018 – 241 с.

В-четвёртых, интеграция отдельных звеньев потокопроводящей цепи, обеспечивающей разработку, продвижение и реализацию турпродукта в единую систему, способную быстро адаптироваться к происходящим изменениям внешней и внутренней среды, а также интеграция всех аспектов планирования и управления потоковыми процессами. То есть именно в туризме должен быть реализованы принципы интегрированной логистики. Например, по мнению О. Д. Коль, теория интегрированной логистики применительно к туристской дестинации должна рассматривать интеграцию на трёх уровнях: первый – это интеграция логистических функций на уровне конкретного туристского предприятия или внутрифирменная интегрированная логистика, второй – интегрирование в масштабах всей цепи поставок или межфирменная интегрированная логистика, третий – интеграция логистических функций туристских предприятий, как расположенных в самой туристской дестинации, так и обеспечивающих въездной и транзитный туристский поток<sup>322</sup>.

В-пятых, обеспечение предоставления туристских услуг в определённом месте (туристской дестинации), в нужное время, в соответствующем качестве, объёме и форме (например, при проживании в гостиницах различной звёздности).

В заключении необходимо отметить, что основными принципами логистического подхода в туризме выступают следующие: принцип синергичности (широкое использование системного подхода, комплексное решение задачи предоставления качественного турпродукта); принцип динамичности (туризм как логистическая система – это постоянно развивающиеся объекты и элементы); принцип комплектности (логистическая система в туризме строится из множества объектов, которые тесно взаимосвязаны между собой); принцип инициативности (нововведения, постоянная разработка новых турпродуктов); принцип целесообразности (используется тот туристский потенциал, который играет основополагающую роль в достижении поставленных задач).

---

<sup>322</sup> Коль О. Д. // Логистика и управление цепями поставок: Сборник научных трудов. Выпуск 1 (14) / под ред. В. В. Щербакова, Е. А. Смирновой. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – с. 103-108.

## **Секция. СОВРЕМЕННЫЕ ТRENДЫ ЮРИСПРУДЕНЦИИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

**А. А. КИРИЧЕНКОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра гражданского и корпоративного права  
Научный руководитель – д-р юрид. наук, проф. М. В. Рыбкина

### **ВИДЫ ОХРАНЯЕМЫХ ЗАКОНОМ НЕДВИЖИМЫХ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ**

*Аннотация.* Вопросы гражданско-правовой охраны объектов культурного наследия приобрели большую актуальность в последнее время, как в теории права, так и в правоприменительной практике. Автором в статье рассмотрены охраняемые законом объекты культурного наследия, приведена их классификация по законодательству Российской Федерации, выделены основные вопросы, возникающие в правоприменительной практике при отнесении тех или иных объектов к памятникам истории и культуры.

*Ключевые слова:* объекты культурного наследия, памятники истории и культуры, гражданско-правовая охрана.

Вопросы гражданско-правовой охраны объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) в последнее время приобретают всё большую актуальность, как в цивилистических исследованиях, так и в правоприменительной практике. Часть проблем гражданско-правовой охраны объектов культурного наследия связана, в том числе, с отнесением того или иного недвижимого объекта к памятнику истории и культуры, а также с установлением вида охраняемого законом объекта недвижимости и определением его правообладателя.

В ст. 130 Гражданского кодекса Российской Федерации памятники истории и культуры напрямую не названы в перечне недвижимого имущества.

В ранее действовавшей ст. 1 Закона РСФСР от 15 декабря 1978 «Об охране и использовании памятников истории и культуры» памятниками истории и культуры признавались сооружения, памятные места и предметы, связанные с историческими событиями в жизни народа, развитием общества и государства, произведения материального и духовного творчества, представляющие историческую, научную, художественную или иную культурную ценность.

В соответствии со ст. 3 Федерального закона Российской Федерации от 25 июня 2002 № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры)» объекты культурного наследия делятся на памятники, ансамбли, достопримечательные места.

Данная классификация разработана на основании положений ст. 1 Конвенции об охране всемирного культурного и природного наследия, которая

была принята в Париже 16 ноября 1972 года на 17-ой сессии Генеральной конференции ЮНЕСКО, ратифицированной 9 марта 1988 года Указом Президиума Верховного Совета СССР № 8595-ХІ, согласно которой: памятники – архитектурные произведения, элементы археологического характера или группы элементов, имеющие культурную ценность с точки зрения истории, искусства и науки; ансамбли – группы изолированных, либо объединённых строений, архитектура, целостность или связь с пейзажем которых представляют выдающуюся универсальную ценность с точки зрения истории, искусства и науки; достопримечательные места – произведения человека или совместные творения человека и природы, а также зоны, включая археологические достопримечательные места, представляющие выдающуюся универсальную ценность с точки зрения истории и антропологии.

Согласно Положению о едином государственном реестре объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, утверждённом Приказом Министерства культуры Российской Федерации от 3 октября 2011 № 954, памятники делятся в зависимости от вида объекта: памятники истории, археологии, градостроительства и архитектуры, к которым в том числе относятся и ансамбли.

В научных исследованиях предпринимались попытки определения видов охраняемых законом недвижимых объектов культурного наследия. В частности, А. М. Кулемзин памятники истории и культуры классифицировал по уровню достоверности исторической информации, которую передаёт объект культурного наследия, и разделял их на памятники-символы и памятники-подлинники. Представляется, что данная классификация не является достаточно полной, поскольку не все объекты культурного наследия могут быть распределены по данным признакам в виду того, что под указанную классификацию не попадают вновь выявленные и реконструированные объекты культурного наследия.

В научной литературе имеет место ещё одна классификация памятников истории и культуры по признаку наличия в объекте культурного наследия определённой информации и её влияния на общество, в частности, различают памятники-источники, отреставрированные памятники, реконструированные памятники. К памятникам-источникам относятся объекты, сохраняющие историческую ценность, которые не являются результатом творения человека, воздействие которого заключается в исследовании данных объектов, а также проведении работ по консервации объекта для сохранения его первоначального облика. К отреставрированным памятникам относятся объекты, которые сохранили свой первоначальный подлинный облик и используются для широкого воздействия и влияния на зрителя. Реконструированные памятники представляют собой вновь созданные или восстановленные объекты, отражающие исторический облик подлинника. Данная классификация является более обоснованной, поскольку охватывает более широкий круг недвижимых объектов культурного наследия, включающий, в том числе, вновь выявленные, а также воссозданные заново объекты.

В целом можно сделать вывод, что основным критерием при классификации объектов культурного наследия является наличие историко-культурной ценности памятника, ансамбля или достопримечательного места.

В ст. 4 Федерального закона Российской Федерации от 25 июня 2002 № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации» объекты культурного наследия подразделены на три категории: объекты культурного наследия федерального, регионального и муниципального значения, соответственно имеющие ценность и особое историческое и культурное значение для федерации в целом, субъекта федерации или муниципального образования. Установление историко-культурной ценности объекта культурного наследия, в котором имеются признаки памятника истории и культуры в соответствии с п. 3 ст. 16.1 указанного Федерального закона производится на основании заключения историко-культурной экспертизы с привлечением специалистов в области охраны объектов культурного наследия. По результатам заключения данной экспертизы объект, признанный имеющим историко-культурную ценность, подлежит включению в Единый государственный реестр объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации.

В зависимости от правообладателя объекта культурного наследия различают памятники истории и культуры, находящиеся в федеральной собственности, собственности субъектов Российской Федерации, муниципальной и частной собственности, а также иных формах собственности (п. 1 ст. 48 Федерального закона Российской Федерации от 25 июня 2002 № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры)»). Часть объектов культурного наследия могут находиться только в федеральной государственной собственности, в частности, к ним относятся объекты, внесённые в соответствии с Положением об особо ценных объектах культурного наследия народов Российской Федерации, утверждённого Указом Президента Российской Федерации от 30 ноября 1992 № 1487, в Государственный свод особо ценных объектов культурного наследия Российской Федерации, и памятники истории и культуры, имеющие общероссийское значение и включённые в Перечень, утверждённый Указом Президента Российской Федерации от 20 февраля 1995 № 176.

Объекты культурного наследия могут быть переданы правообладателем иным лицам по договорам аренды, купли-продажи и др., за исключением объектов, относящихся к особо ценным объектам культурного наследия народов Российской Федерации, а также включённых в список Всемирного наследия, в частности, к таким объектам относятся историко-культурные заповедники, принадлежащие государству музеи-заповедники, археологические объекты культурного наследия.

К исключительной государственной собственности относятся также достопримечательные места, являющиеся единым историко-культурным и природным комплексом, в том числе, частично и полностью скрытые в земле

или под водой, сведения о которых могут быть получены из археологических раскопок.

Учитывая изложенное, можно сделать вывод, что большая часть объектов культурного наследия находится в федеральной государственной собственности, вместе с тем, данные объекты могут быть переданы иным субъектам гражданских правоотношений, за исключением вышеуказанных объектов культурного наследия.

В правоприменительной практике остается актуальным вопрос о передаче в целом или части объекта культурного наследия из государственной собственности в частную, в виду невозможности государства в полном объёме урегулировать вопросы использования и сохранения подлинного облика памятников истории и культуры. Данный вопрос приобретает всё большее значение из-за необходимости несения значительных финансовых расходов для поддержания и сохранения подлинного облика того или иного памятника истории и культуры, в связи с чем всё чаще объекты культурного наследия отчуждаются частным субъектам гражданских правоотношений. При передаче недвижимого объекта культурного наследия в частную собственность на собственника объекта культурного наследия, помимо предоставления прав владения, пользования и распоряжения в отношении объекта, возлагается обязанность по сохранению и поддержанию объекта культурного наследия. Вместе с тем, вопрос сохранения объектов культурного наследия в полном объёме не урегулирован законодателем, за исключением общих положений об обязательствах по сохранению объекта культурного наследия, отсутствуют конкретные права и обязанности лиц, в собственность которых передан тот или иной памятник истории и культуры.

Согласно ст. 3 Федерального закона Российской Федерации от 25 июня 2002 № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры)» к объектам культурного наследия отнесены и памятники религиозного назначения в соответствии с Федеральным законом Российской Федерации от 30 ноября 2010 № 327-ФЗ «О передаче религиозным организациям имущества религиозного назначения, находящегося в государственной или муниципальной собственности». При этом законодателем в полном объёме не урегулирован вопрос передачи памятников истории и культуры религиозным организациям, в частности, остаётся открытым вопрос об ограничении доступа к объектам культурного наследия после их передачи, а также вопрос о сохранении объекта культурного наследия после передачи его в собственность религиозных организаций. Как указывает О. И. Сгибнева, «недопустимо создавать условия для деятельности религиозных объединений за счёт ущемления интересов других, прежде всего, учреждений культуры»<sup>323</sup>.

---

<sup>323</sup> Сгибнева О. И. Культурное наследие как объект взаимодействия государства и религиозных организаций // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2012. – № 10. – Т.3. – С. 85.

Ещё одной неразрешённой проблемой в области гражданско-правовой охраны объектов культурного наследия является отсутствие у государственных органов функции выявления объектов, имеющих историко-культурную ценность, в виду чего многие недвижимые объекты, находящиеся в разрушенном состоянии, подвергаются полному уничтожению. В данном случае к ним относятся объекты культурного наследия, вновь выявленные в результате археологических раскопок, либо градостроительной деятельности, которые подвергаются разрушению, а в некоторых случаях и полному уничтожению в период до включения указанных объектов в государственный реестр.

При этом вновь выявленные объекты культурного наследия, в том числе, находящиеся в разрушенном состоянии, не подлежат гражданско-правовой охране, поскольку в установленном законом порядке не включены в государственный реестр объектов, имеющих историко-культурную ценность. К таким объектам также относятся вновь выявленные памятники истории и культуры, в отношении которых проведена историко-культурная экспертиза, но окончательное решение о включении объекта в государственный реестр не принято. В частности, такие имеющие историческую и культурную ценность объекты до принятия решения о предоставлении им гражданско-правовой охраны в результате осуществляемой без разрешительной документации градостроительной деятельности, могут быть разрушены и уничтожены.

Принимая во внимание, что в соответствии с действующим законодательством гражданско-правовая охрана недвижимых объектов культурного наследия не распространяется на объекты, не включённые в государственный реестр, требуется на законодательном уровне установить ограничения на производство градостроительной деятельности в отношении объектов, обладающих признаками культурно-исторической ценности и в отношении которых подано заявление о включении их в государственный реестр объектов культурного наследия.

**Ф. С. ПОГОРЕЛЫЙ,**

аспирант 2 года обучения

кафедра конституционного и административного права

Научный руководитель – д-р юрид. наук, доц. А. Б. Новиков

## **КОНСТИТУЦИОННЫЕ И АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ РАБОТЫ ОПЕРАТОРОВ ПУБЛИЧНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются основы работы операторов публичных платежей в разрезе практики Конституционного Суда Российской Федерации, а также норм действующего законодательства. Делается попытка объяснить те основы, на основании которых существует институт оператора публичных платежей.

*Ключевые слова:* оператор публичных платежей, делегирование публичных полномочий, фискальные платежи, парафискальные платежи.

Выбор способа осуществления государственных полномочий для реализации публичных (общественных) целей – достаточно новый тренд, который проходит стадию становления, разработки. На настоящий момент различные государства и международные организации (например, ОЭСР<sup>324</sup>) выявляют различные способы осуществления альтернативных способов регулирования, которые будут более эффективны, чем стандартный административный метод («command and control method»).

Нельзя забывать и о трудностях, которые возможны при интеграции таких механизмов в существующую правовую реальность. Наибольшие проблемы возможны в случаях, когда существуют различные уровни государственного регулирования: либо при федеративном устройстве<sup>325</sup>, либо при конфедеративном устройстве (например, в рамках Европейского Союза).

Если в контексте саморегулирования как способа делегирования полномочий российская юридическая наука и соответствующее регулирование следует за европейскими тенденциями<sup>326</sup>, то выполнение именно публичных полномочий для российской науки является достаточно новым аспектом регулирования, а сам институт оператора публичных платежей получил должную конституционно-правовую оценку всего несколько лет назад в Постановлении Конституционного Суда РФ от 31.05.2016 № 14-П «По делу о Платоне».

Конституционный Суд Российской Федерации указал на основополагающие принципы и нормы, закреплённые в Конституции Российской Федерации, в частности, указал на статьи 8, 34, 35 (части 2 и 3), 71 (пункты «в», «г», «д», «о»), 75 (часть 3), 76 (часть 1), 114 (пункт «г» части 1) и 115 (часть 1) и сделал вывод, что на основании и во исполнение федерального закона федеральный законодатель вправе с использованием элементов правового института концессии предоставить на определённых условиях частному субъекту правомочия по выполнению публичных полномочий.

Указанная позиция соотносится с позицией научного сообщества<sup>327</sup>, хотя и существует устойчивая позиция, согласно которой отсутствует общая концепция передачи публичных полномочий частным субъектам, в связи с чем законодатель действует разнонаправлено<sup>328</sup>.

<sup>324</sup> Hepburn G. Alternatives to traditional regulation [Электронный ресурс] // Organization for Economic Co-operation and Development. – 2017. – P. 1-65. – URL: <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/42245468.pdf> (Дата обращения: 14.08.2019).

<sup>325</sup> Masbernat P. The role of tax competition in internal territorial tax regimes: Federal States and the European Union // Studi Tributari Europei. – 2017. – № 1. – P. 202.

<sup>326</sup> Gan Z. H. Corporations: the regulated or the regulators? The role of IT companies in tackling online hate speech in the EU // Columbia journal of European law. – 2017. – Vol. 24. – № 1. – P. 112-153.

<sup>327</sup> Красс В. И. Конституционализация фискально-экономических обязанностей в Российской Федерации: монография. – М.: НОРМА, ИНФРА-М, 2017. – 304 с.

<sup>328</sup> Романовская О. В. Конституционные основы делегирования государственно-властных полномочий субъектам частного права (на примере управляющих компаний) // Lex russica. – 2017. – № 2. – С. 32-41.



В тоже время, можно заключить, что в части конституционно-правовой основы деятельности операторов публичных платежей является предпосылка, согласно которой Конституция Российской Федерации не запрещает передачу публичных полномочий частным субъектам (например, указанная позиция отражена в Постановлениях Конституционного Суда РФ от 19.05.1998 № 15-П (по делу о проверке закона о нотариате), от 19.12.2005 № 12-П (по делу о саморегулировании арбитражных управляющих), хотя и существует ряд ограничений в части исключительных полномочий, таких как законотворчество

Если рассматривать делегирование полномочий как возложение на основании нормативно-правового акта функций и полномочий, входящих в компетенцию одного самостоятельного в правовом отношении публичного субъекта, на другого субъекта, законодательно признанного обладающим публично-правовой либо частноправовой правосубъектностью<sup>329</sup>, то предоставление ряда прав частным субъектам по администрированию различных платежей полностью подходит под общепринятое понимание делегирования полномочий.

При этом, если сама возможность взимания соответствующего платежа должна быть установлена в законе, то также возможно и детальное регулирование подзаконными нормативно-правовыми актами<sup>330</sup>. Например, в части организации сбора платы за платные парковки сама возможность установления платы устанавливается федеральным законодателем, а возможность привлечения частного лица для администрирования платежа предусматривается уже подзаконным нормативно-правовым актом.

Хотя ещё Концепция административной реформы за 2006-2010 годы предусматривала установление должного уровня взаимодействия с институтами гражданского общества<sup>331</sup>, до настоящего времени в полной мере указанная цель не реализована, и делегирование публичных полномочий, в частности, посредством института оператора публичных платежей, реализуется только в крайне ограниченных сферах и не получило должного распространения в российском правовом регулировании.

Более современные концепции также не уделяют достаточного внимания делегированию полномочий частным субъектам, в связи с чем есть определённая рассогласованность в регулировании операторов публичных платежей и существует возможность рассмотрения административно-правовых основ только конкретных операторов публичных платежей, а не института в целом.

---

<sup>329</sup> Гриценко Е. В. Конституционные основы и правовые формы привлечения частных субъектов к решению муниципальных задач в России в сравнительной перспективе // Закон. – 2013. – № 2. – С. 113-128.

<sup>330</sup> Постановление Администрации г. Улан-Удэ от 27 июля 2015 № 193 «О создании и использовании муниципальных парковок» [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (Дата обращения: 14.04.2020).

<sup>331</sup> Распоряжение Правительства РФ от 25 октября 2005 «1789-р (ред. от 28.03.2008) «О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 годах» // Собрание законодательства РФ, 2005, № 45, ст. 4720; 2008, № 14, ст. 1413.

**О. К. ЯКОВЛЕВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра гражданского и корпоративного права  
Научный руководитель – канд. юрид. наук, доц. Е. Н. Абрамова

## **АРЕСТ КАК СТАДИЯ ОБРАЩЕНИЯ ВЗЫСКАНИЯ НА ЦИФРОВЫЕ АКТИВЫ**

*Аннотация.* В статье исследуется правовая природа ареста как стадии обращения взыскания на цифровые активы. Объясняются правовые пробелы современного законодательства в данном вопросе. Анализируются правомочия владения, пользования и распоряжения применительно к цифровым активам.

*Ключевые слова:* арест, цифровые активы, обращение взыскания, криптовалюта, исполнительное производство, владение, пользование, распоряжение.

Поскольку нормы ГК РФ предполагают, что обязательства должны исполняться надлежащим образом, а в противном случае должник обязан возместить убытки, причинённые неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательства, не вызывает сомнений необходимость выявления у такого лица максимально подробного перечня активов, на который может быть обращено взыскание с целью удовлетворения нарушенных прав кредитора. Новеллой в таком перечне являются так называемые «цифровые активы». Несмотря на существующую правовую неопределённость в отношении понятия «цифровые активы» и «криптовалюта», как судебная практика, так и представители мира науки, сходятся во мнении, что в них заложена некоего рода «стоимость». Так, например, суд в деле о банкротстве гражданина признал криптовалюту иным имуществом<sup>332</sup>. Кроме того, Верховный Суд РФ признал возможность дачи взятки цифровыми активами<sup>333</sup>.

Обращение взыскания на активы в соответствии с ФЗ «Об исполнительном производстве» включает в себя такие стадии как арест, оценка и реализация. Рассуждая об аресте, прежде всего, необходимо уяснить его правовую природу и значение. В любом случае, лицо, ненадлежащим образом исполнившее свое обязательство, будет отвечать как своим имуществом, так и принадлежащим ему правами. Однако, поскольку выше приводятся косвенные доказательства имущественной природы цифровых активов, то целесообразно будет рассмотреть именно арест имущества.

---

<sup>332</sup> Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 15.05.2018 № 09АП-16416/2018 по делу № А40-124668/2017 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=MARB&n=1444056#09986625401241827> (Дата обращения: 10.04.2020).

<sup>333</sup> Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 14.06.2018 № 17 «О некоторых вопросах, связанных с применением конфискации имущества в уголовном судопроизводстве» [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_300232](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_300232) (Дата обращения: 10.04.2020).

В науке права арест имущества рассматривается в пяти основных значениях: как правоотношение; как документ; как юридический факт; как процессуальное решение; как процессуальное действие. Выделяются отдельные этапы процедуры ареста: определение имущества, на которое необходимо наложить арест; вынесение решения об аресте; объявление должнику или иным заинтересованным об аресте имущества; процессуальное оформление ареста; принятие решения о передаче имущества на ответственное хранение<sup>334</sup>.

Основной задачей ареста, его сущностью является недопущение пользования и (или) распоряжения имуществом. При этом ограничение права пользования имуществом как одним из традиционных объектов гражданского права обусловлено тем, что должник может повредить имущество, что приведёт к снижению его рыночной стоимости. Кроме того, любая материальная вещь подвержена амортизации, что также негативно влияет на её цену и может привести к нарушению прав взыскателя на восстановление положения, существовавшего до нарушения его права. Вместе с тем, цифровые активы как активы, имеющие нематериальную природу, вышеуказанным последствиям не подвержены. Они не могут устареть или испортиться. Говорить о пользовании такими активами как о правомочии физического извлечения полезных свойств из них представляется некорректным. Пользование ими может выражаться, например, в получении пассивного дохода в виде начисления процентов на имеющуюся криптовалюту<sup>335</sup>. Однако, подобное правомочие, на наш взгляд, скорее является производным от владения (возможность распоряжаться процентами получит тот, у кого есть доступ к криптовалютному кошельку). Поэтому арест как стадия обращения взыскания на цифровые активы приобретает особую важность в качестве средства ограничения правомочий владения и распоряжения.

Владение и распоряжение виртуальными активами связаны между собой больше, чем в случае с обычными вещами, поскольку оба этих правомочия осуществляются субъектом в цифровой среде. Поэтому и владение, и распоряжение цифровыми активами сильно зависят от быстрого и непосредственного доступа к ним. Так, в упомянутом выше примере, суд заявил, что должник обладает доступом к криптокошельку (был произведён осмотр веб-страницы браузера должника). Однако следует обратить внимание, что должник может хранить криптовалюту в онлайн-кошельке на определённом сервере или на «холодном кошельке». Это существенно затрудняет достижение главной цели ареста цифровых активов – недопущение недобросовестного владения и распоряжения ими со стороны должника, сохранение их стоимости с целью погашения требований кредиторов. Когда речь идёт об имуществе или о

<sup>334</sup> Аксенов И. А. Арест имущества должника в исполнительном производстве: сущность, теоретико-правовые и организационные проблемы // Вестник исполнительного производства. – 2016. – № 3.

<sup>335</sup> Что такое стейкинг криптовалют? [Электронный ресурс]. – URL: <https://cryptochill.ru/chto-takoe-staking-kriptovalut/#> (Дата обращения: 10.04.2020).

денежных средствах, судебный пристав выносит соответствующее постановление и направляет его в Росреестр или банк, после чего распоряжение денежными средствами или отчуждение имущества по договору становится невозможным. Однако, в случае с цифровыми активами, вышеуказанных мер со стороны судебного пристава-исполнителя будет недостаточно. Они будут эффективными лишь в том случае, если должник будет добровольно исполнять указанное постановление. Если же должник является недобросовестным, то действующее законодательство никак не помешает распорядиться принадлежащими ему цифровыми активами.

Для решения проблемы ареста цифровых активов необходим комплексный подход. Во-первых, необходимо определить, что понимается под цифровыми активами. При этом не стоит заикливаться исключительно на формулировке, которая может быть громоздкой и будет лишь затруднять истинное понимание сущности явления. С практической точки зрения, в первую очередь необходимо понять, будут ли цифровые активы отнесены к имуществу, ценным бумагам, объектам интеллектуальных прав или чему-то иному (поскольку ФЗ «Об исполнительном производстве» предусматривает разный порядок ареста различных категорий активов). Во-вторых, необходимо идентифицировать должника как владельца виртуальных активов. Нужно как юридически, так и фактически ограничить возможность отчуждения должником цифровых активов. Видится необходимым ввести в законодательство несколько основополагающих требований: привязка данных о цифровом активе к паспорту его владельца, ведение реестра владельцев цифровых активов, санкции за внесение в подобный реестр информации, не соответствующей действительности. В-третьих, только после реализации первых двух пунктов упомянутых выше возможно применение аналогий, используемых для обращения взыскания на имущество или денежные средства. Например, судебный пристав-исполнитель направляет постановление о розыске счетов должника в случае, когда неизвестны их реквизиты. В случае с цифровыми активами подобное постановление могло бы быть направлено в специально уполномоченный орган, занимающийся розыском цифровых активов должника.

## СОДЕРЖАНИЕ

### Теоретические исследования экономики: история, современные проблемы и перспективы

<i>Воронько М. С.</i> Основные подходы к определению понятий «цифровизация» и «цифровая экономика» .....	3
<i>Герасименко А. А.</i> Экономические воззрения Сергея Николаевича Прокоповича .....	5
<i>Гоилов К. А.</i> Проблемы формирования региональной инвестиционной политики на примере Республики Таджикистан .....	7
<i>Иванова А. Ю.</i> Влияние нестабильности на развитие финансового рынка .....	9
<i>Унгаев О. А.</i> Территориальное разделение труда как основа формирования промышленных кластеров .....	13

### Современные проблемы исследования финансовых рынков и финансовых институтов

<i>Алфименко С. С.</i> Формирование подходов к управлению региональными финансами на основе оценки социально-экономического потенциала субъектов Российской Федерации .....	17
<i>Бодрова А. П.</i> Современные методы оценки возможностей роста корпораций .....	20
<i>Васильева А. Д.</i> Современные вызовы и тенденции развития гостиничного бизнеса в России и за рубежом .....	23
<i>Дорофеева К. А.</i> Совершенствование методических рекомендаций по организации системы внутреннего контроля .....	25
<i>Епрынцева Е. С.</i> Развитие методических подходов определения результативности финансовой политики в области инвестиционных процессов .....	27
<i>Колесников Д. А.</i> Анализ практических подходов к формированию «дорожных карт» реализации национальных проектов в ведущих отраслях РФ .....	29
<i>Либерова А. А.</i> Механизмы финансового регулирования деятельности научно-исследовательских институтов на рынках продукции военного и гражданского назначения .....	32
<i>Лядова Ю. О.</i> Анализ различных методик оценки финансовой устойчивости предприятия .....	35
<i>Самойлов Н. А.</i> Управление денежными потоками корпораций в условиях нефтяного кризиса 2020 года .....	37
<i>Удалова Д. В.</i> Факторы влияния на устойчивость компании .....	39
<i>Шиян А. А.</i> Анализ тенденций механизма государственно-частного партнёрства в странах «группы двадцати» (G20) .....	41

## Новые контуры мировой экономики: влияние на развитие фундаментальных и прикладных исследований

<i>Величко М. Н.</i> Математическая модель принятия решения индивидом в условиях пользования общим ресурсом .....	44
<i>Димитров К. И.</i> Роль туризма в устойчивом развитии мировой экономики .....	46
<i>Дорохов В. И.</i> Методологии построения и анализа бизнес-моделей компаний в мировой экономике .....	49
<i>Киселев Т. Ю.</i> Перспективы участия международных нефтегазовых компаний в проектах возобновляемых источников энергии .....	51
<i>Ковалева А. А.</i> Особенности зарубежного инвестирования ТНК США и Китая: сравнительный анализ .....	54
<i>Кривцова А. А.</i> Практика использования инновационного ваучера как инструмента поддержки кластерных проектов: международный опыт и рекомендации для отечественных компаний .....	58
<i>Макаров В. Д.</i> Развитие рынка ценных бумаг и активность портфельных иностранных инвесторов в Российской Федерации в условиях внешних санкций .....	60
<i>Попов С. Е.</i> Некоторые факторы, определяющие уровень энергоэффективности в странах ЕАЭС .....	63
<i>Рачков С. А.</i> Современные проблемы мировой автомобильной индустрии .....	66
<i>Романов С. А.</i> Методы противостояния российских ТНБ экономическим санкциям со стороны зарубежных стран .....	69
<i>Смирнова О. С.</i> Риски инвестирования в электроэнергетическую отрасль развивающихся стран .....	71
<i>Цыбульский А. В.</i> Мировой рынок вина: теории флуктуации и рисков ....	74

## Педагогика и психология высшей школы: классика и современные вызовы

<i>Аверьянов А. А.</i> Перспективы и возможности использования игровых методов в современном образовании .....	79
<i>Батарин И. В.</i> Проблема продуктивности педагогического общения при введении дистанционного обучения .....	81
<i>Воронько М. С.</i> Цифровой университет в условиях цифровизации экономики .....	84
<i>Горбатенко Е. В.</i> Характеристика моделей высшего образования (на примере университетов США) .....	86
<i>Димитриченко О. Д.</i> Аксиологический подход и его роль в современной высшей школе .....	88
<i>Ермакова Е. В.</i> Современные подходы к организации и проведению практики студентов (бакалавров и специалистов) .....	92

<i>Ермакова М. Ю.</i> Проблемы дидактики высшей школы при обучении и подготовке будущих менеджеров .....	94
<i>Иванов Р. Ю.</i> Проблема реализации личностно-ориентированного подхода в современной высшей школе .....	96
<i>Иванова Е. М.</i> Проблемы реализации Болонского процесса в России .....	99
<i>Игнатъева Т. А.</i> Дополнительное профессиональное образование: текущая реализация дистанционного обучения .....	102
<i>Ковалева А. А.</i> Педагог в современном образовательном пространстве вуза: тенденции развития профессии .....	104
<i>Колбина А. Д.</i> Компетентностный подход в процессе подготовки специалиста в условиях цифровизации экономики .....	106
<i>Муханова И. Н.</i> Вопросы развития дидактики как педагогической теории обучения .....	108
<i>Ребрилова С. Д.</i> Эмоциональный интеллект как возможный фактор успешности обучения в современной высшей школе .....	110
<i>Роков А. И.</i> Динамика развития дистанционного образования в высшей школе РФ .....	112
<i>Сенченкова Д. В.</i> Основные тенденции развития системы образования в России и в мире .....	115
<i>Тимралиев И. В.</i> Проблема формирования студенческого коллектива в современной высшей школе .....	117
<i>Транчевский Н. Л.</i> Направления развития технологий дистанционного образования .....	119
<i>Чумаченко А. А.</i> Влияние психологических факторов на готовность студентов современной высшей школы к публичным выступлениям .....	122
<i>Шадричева М. С.</i> Роль исторического фактора в формировании современной социально-образовательной ситуации в вузах России .....	124
<i>Шиббаева А. В.</i> Место высшего образования в иерархии ценностей современной молодёжи .....	126

### **Парадигмы интеллектуального управления предприятием**

<i>Денисенко В. Ю.</i> Автоматизация производственных бизнес-процессов в условиях Индустрии 4.0 на промышленных предприятиях .....	129
<i>Карлик Е. М.</i> Управление развитием регионального газомоторного комплекса .....	132
<i>Роков А. И.</i> Конкурентные преимущества предприятия при использовании интеллектуальной информационной системы управления ...	135
<i>Русинов М. В.</i> Организационная модель управления инновационным развитием энергетической корпорации .....	137
<i>Ситников В. В.</i> Управления процессами внедрения результатов НИОКР в нефтегазовых корпорациях: проблемы и решения .....	140
<i>Юй Цзинчэнь</i> Стратегические аспекты привлечения иностранных инвестиций в строительство .....	143

**Актуальные направления развития  
производственного менеджмента  
в изменяющихся условиях внешней среды**

<i>Анженко В. С.</i> Перспективы развития бухгалтерского (бюджетного) учёта в организациях государственного сектора .....	146
<i>Давыдов Д. А.</i> Перспективы развития цифровой экономики В РФ .....	149
<i>Ежова Т.</i> Кластерный подход в развитии инноваций .....	151
<i>Ефимов А. А.</i> Управление промышленным предприятием в условиях цифровизации .....	153
<i>Колошкин Е. А.</i> Влияние декарбонизации энергетического сектора ЕС на предприятия производственно-сбытовой цепи газового сектора ....	155
<i>Соловьёв Д.</i> Проблемы применения аддитивных технологий в капитальном строительстве .....	159
<i>Шибаета А. В.</i> Закономерности формирования человеческого ресурса как основы конкурентоспособности некоммерческой организации .....	162
<i>Штыкова Е. Н.</i> Методология управленческого учёта в строительстве ....	165

**Исследование актуальных проблем  
международного бизнеса**

<i>Бондаренко Е. С.</i> Роль ИТ-проектов в автоматизации производственных процессов на промышленных предприятиях .....	168
<i>Ван Гуань</i> Тенденции развития международного рынка легковых автомобилей .....	171
<i>Горбатенко Е. В.</i> Уровень развития цифровых технологий как фактор оценки инвестиционной привлекательности машиностроительного предприятия .....	173
<i>Гупаленко Д. Д.</i> Стратегия каскадированных инноваций в вертикально-интегрированном холдинге .....	176
<i>Гурски А. Е.</i> Опыт использования механизма государственно-частного партнёрства в Польше .....	179
<i>Колмыков А.</i> Особенности формирования и функционирования виртуального офиса международной компании .....	182
<i>Ма Цзыюнь</i> Риски инициативы «Один пояс – один путь» .....	184
<i>Мошкин И. Ю.</i> Особенности внешнеторговой деятельности промышленных предприятий в условиях пандемического изоляционизма ...	187
<i>Осипов П. А.</i> Проблемы корпоративной коммерциализации инноваций в условиях нестабильной экономики .....	189
<i>Островский Д. А.</i> Анализ изменения содержания корпоративной отчётности российских публичных компаний .....	192



## Проектно-ориентированное управление повышением конкурентоспособностью организации

<i>Белых А. Л.</i> Международный и российский опыт реализации промышленного симбиоза .....	194
<i>Васильева Я. А.</i> Идентификация рисков в стратегическом управлении ...	197
<i>Дыбко И. В.</i> Особенности внедрения KANBAN как метода управления проектом в IT-сфере .....	199
<i>Игнатьева Т. А.</i> Повышение конкурентоспособности организаций туриндустрии на основе цифровых технологий .....	202
<i>Колбина А. Д.</i> Анализ тенденций развития сферы услуг в России в условиях цифровизации экономики .....	204
<i>Кундрюков В. А.</i> Особенности перехода отечественной системы здравоохранения на проектное управление .....	206
<i>Лузгин В. И.</i> Цифровая трансформация как основа повышения конкурентоспособности и качества .....	209
<i>Мурсиева Г. С.</i> Характеристика показателей модели формирования сетевого взаимодействия туристской отрасли .....	212
<i>Недоступ Д. А.</i> Развитие сервисных экосистем в конгрессно-выставочной деятельности .....	214
<i>Павлова А. В.</i> Цифровые BIM-технологии в управлении качеством строительной отрасли .....	217
<i>Стародубцева Е. Д.</i> Трансформация подходов к мониторингу системы менеджмента качества в рамках цифровизации .....	220
<i>Сучкова М. Ю.</i> Стандартизация в управлении проектами .....	222
<i>Тозикова М. А.</i> Вовлечённость персонала в обеспечение качества услуг как фактор повышения конкурентоспособности организации .....	226
<i>Чарыев С. В.</i> Спортивный туризм в России: проблемы и перспективы ....	230

## Логистика XXI века как ключевой фактор развития российской экономики

<i>Гладкий В. Р.</i> Проблемы и перспективы цифровизации транспортно-логистического обслуживания в России .....	232
<i>Ду Сьянь</i> Структура каналов распределения пищевой продукции в международных цепях поставок .....	234
<i>Ли На</i> Императивы формирования логистической инфраструктуры в условиях глобализации .....	236
<i>Лю Чэньсин</i> Современные приоритеты управления логистическими рисками в международных цепях поставок .....	238
<i>Невесёлая Д. А.</i> Влияние цифровых технологий на организацию и методы научных исследований в логистике .....	239
<i>Ню Цзяхуэй</i> Функциональные зоны логистики в электронной оптовой торговле .....	242

<i>Рундыгина Д. Д.</i> Оптимизация логистического цикла в издательско-полиграфической отрасли на основе матрицы логистического преимущества .....	245
<i>Сыроецкий В. А.</i> Особенности формирования и развития транспортно-логистической инфраструктуры нефтегазового комплекса северных регионов России .....	248
<i>Цзинян Ван</i> Функциональные зоны логистики в трансграничной торговле .....	250
<i>Цзя Сюедун</i> Логистика государственных закупок как ключевой фактор развития китайской экономики .....	252
<i>Чжан Чжэнь</i> Императивы логистической интеграции КНР и ЕАЭС в рамках проекта «Один пояс, один путь» .....	254
<i>Ян Чжэнь</i> Особенности использования логистического подхода в туризме .....	256

**Современные тренды юриспруденции:  
теория и практика**

<i>Кириченкова А. А.</i> Виды охраняемых законом недвижимых объектов культурного наследия .....	259
<i>Погорельый Ф. С.</i> Конституционные и административно-правовые основы работы операторов публичных платежей .....	263
<i>Яковлев О. К.</i> Арест как стадия обращения взыскания на цифровые активы .....	266

Научное издание

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ  
НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В XXI ВЕКЕ**

**Материалы научной конференции  
аспирантов СПбГЭУ, посвященной 90-летию  
Санкт-Петербургского государственного  
экономического университета**

**7 апреля 2020 года**

*Под научной редакцией д-ра экон. наук,  
проф. Е. А. Горбашко*

Подписано в печать 17.12.2020. Формат 60 84 1/16.  
Усл. печ. л. 17,0. Тираж 500 экз. Заказ 1040.

Издательство СПбГЭУ. 191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21.

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ