

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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



**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ  
НАУКИ И МИРОВОГО СООБЩЕСТВА  
В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Материалы научной конференции  
аспирантов СПбГЭУ*

**19–27 апреля 2022 года**

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

ИЗДАТЕЛЬСТВО  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
2022

**ББК 65**  
**С56**

**С56** **Современные** тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации : материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ, 19–27 апреля 2022 г. / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Е. А. Горбашко ; редкол. : А. Г. Бездудная [и др.]. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2022. – 229 с.

ISBN 978-5-7310-5850-6

В материалах представлены результаты научно-исследовательской работы аспирантов СПбГЭУ за 2021–2022 годы. В них обобщены теоретические и практические аспекты развития науки и общества в эпоху цифровизации. Особое внимание уделено достижению целей в области устойчивого развития, денежно-кредитной политике и развитию финансового рынка, инвестиционной активности в России, а также проблемам, вызванным санкционным давлением. Исследованы пути совершенствования инновационной деятельности предприятий, энергетической безопасности; развитие различных отраслей промышленности и транспортной системы страны; внедрение информационных технологий. Рассмотрены правовые особенности отечественного законодательства, организация системы управления логистическими цепями поставок; различные направления развития маркетинга, торговли, в том числе электронной, и сферы услуг. Интерес представляют вопросы, связанные с инновационными образовательными технологиями, а также с проблемами филологии.

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

The materials present the results of the research work of graduate students of SPbSUE for 2021-2022. They summarize the theoretical and practical aspects of the development of science and society in the era of digitalization. Particular attention is paid to achieving sustainable development goals, monetary policy and financial market development, investment activity in Russia, as well as problems caused by sanctions pressure. The ways of improving the innovative activity of enterprises, energy security have been investigated; development of various industries and transport system of the country; introduction of information technologies. The legal features of domestic legislation, the organization of the logistics supply chain management system are considered; various directions of development of marketing, trade, including electronic, and services. Of interest are issues related to innovative educational technologies, as well as problems of philology.

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

**ББК 65**

**Редакционная коллегия:** д-р экон. наук, проф. *А. Г. Бездудная*, д-р экон. наук, проф. *В. С. Боголюбов*, д-р экон. наук, проф. *И. Г. Головцова*, д-р экон. наук, проф. *Н. Г. Иванова*, д-р филол. наук, проф. *И. В. Кононова*, д-р экон. наук, проф. *В. В. Кулибанова* д-р экон. наук, проф. *В. В. Платонов*, д-р экон. наук, проф. *В. К. Потёмкин*, д-р экон. наук, проф. *С. И. Рекорд*, д-р экон. наук, проф. *Е. А. Смирнова*, д-р экон. наук, проф. *С. А. Степанова*, д-р филол. наук, проф. *Ю. Г. Тимралиева*, д-р техн. наук, проф. *Г. М. Фридман*, д-р экон. наук, проф. *Т. Г. Шульженко*, д-р экон. наук, проф. *О. У. Юлдашева*, д-р экон. наук, проф. *С. Ю. Янова*, д-р юрид. наук, проф. *Ю. В. Ячменёв*, канд. экон. наук, доц. *Л. Г. Демидова*, канд. экон. наук, доц. *О. В. Панфилова*, канд. экон. наук, доц. *А. С. Погорельцев*, начальник отдела КНДО *А. А. Тряпицына*, заместитель начальника отдела КНДО *А. Ю. Иванова*

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

ISBN 978-5-7310-5850-6

© СПбГЭУ, 2022

## **ПОБЕДИТЕЛИ КОНФЕРЕНЦИИ**

### ***Круглый стол.* ВОЗМОЖЕН ЛИ РАСКОЛ МИРА НА ДВЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ?**

**Н. А. ЛИТВИНОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедры общей экономической теории  
и истории экономической мысли,  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С. А. Дятлов

### **СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ЭКОСИСТЕМЫ РОССИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В исследовании раскрывается сущность понятия «научно-образовательная экосистема». Проанализировано применение экосистемного подхода к изучению сложных сетевых взаимодействий, направленных на создание инноваций в вузах. Определены особенности цифровой трансформации научно-образовательной экосистемы. Выявлены основные тенденции цифровой трансформации научно-образовательной экосистемы России на основе экспертной оценки.

*Ключевые слова:* научно-образовательная экосистема, цифровая экономика, модель тройной спирали, цифровизация.

Понятие бизнес-экосистемы возникло в начале 1990-х годов, его предложил известный исследователь Дж. Мур. Он впервые стал рассматривать компанию не как отдельную организацию, а как сетевое сообщество с множеством участников, которые сотрудничают для достижения общих целей. При этом конкуренция переходит на новый уровень, умение выстраивать экосистемы становится преимуществом в любой сфере общества, как в бизнесе, так и в сфере высшего образования. Что касается научно-образовательной экосистемы, то общепризнанного определения данного понятия в настоящее время нет. Однако в отечественных и зарубежных публикациях в последние годы всё чаще появляются такие термины как: предпринимательская экосистема, инновационная экосистема, образовательная экосистема, университетская экосистема и др. Так, например, одно из наиболее полных определений предпринимательской экосистемы – это «объединение локализованных сетей, инвестиционного капитала, университетов и активной экономической политики, которая создаёт среду,

поддерживающую инновационные предприятия»<sup>1</sup>. Хотя исследования в этой области начали проводиться недавно, было установлено, что такие компоненты как обучение предпринимательству, бизнес-инкубация и формирование партнёрских соглашений между заинтересованными сторонами в университетах и с внешними игроками имеют жизненно важное значение для создания успешных экосистем. Многие теории и определения приводятся в отношении предпринимательских экосистем, предпринимательских университетов и их третьей миссии через участие в сотрудничестве с государством и бизнесом, высшее предпринимательское образование, инкубацию на основе университетов.

Анализ литературы также показывает, что экосистемы строятся на сочетании культурных, финансовых, человеческих, институциональных и политических факторов в пределах региона, направленных на создание и развитие стартапов, стимулирование начинающих предпринимателей к созданию инновационных предприятий с высоким риском<sup>2</sup>. Следовательно, термин научно-образовательной экосистемы схож с концепцией тройной спирали, в которой научные учреждения, государство и промышленность образуют трёхсторонние сети и сложные гибридные организации, действия которых часто поддерживаются, но не жёстко контролируются государством. В настоящее время университеты стали важными участниками развития таких экосистем. Развитие предпринимательских университетов ускорилось в связи с тем, что университеты взяли на себя новые функции по передаче знаний и технологий, то есть созданию инноваций. Это связано как с внутренним развитием университетов, так и с внешними воздействиями, такими как повышенная потребность в новых знаниях и инновациях. Идея предпринимательского университета описывается как ответ на растущую глобальную академическую конкуренцию и потребность в поддержке экономического роста путём передачи знаний<sup>3</sup>.

Было установлено, что предпринимательские экосистемы состоят по крайней мере из восьми компонентов: доступ к рынкам; человеческий капитал; необходимое финансирование из различных источников; механизмы поддержки, включающие бизнес-консультантов; инкубаторы или

<sup>1</sup> Lahikainen K., Kolhinen J., Ruskovaara E., Pihkala T. Challenges to the development of an entrepreneurial university ecosystem: The case of a Finnish university campus // *Industry and Higher Education*. – 2019. – Vol. 33. – № 2. – P. 96–107.

<sup>2</sup> Дятлов С. А. Цифровые образовательные двойники как элементы сетевой образовательной экосистемы // *Архитектура университетского образования: построение единого пространства знаний: сборник трудов IV Национальной научно-методической конференции с международным участием, Санкт-Петербург, 30 января 2020 года*. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2020. – С. 32–38.

<sup>3</sup> Tugba Karaboga T., Gurol Y, Binici C.M., Sarp P. Sustainable Digital Talent Ecosystem in the New Era: Impacts on Businesses, Governments and Universities // *Istanbul Business Research*. – 2020. – № 49 (2). – P. 360–379.

акселераторы; благоприятная для бизнеса среда; университетское предпринимательское образование, которое способствует культуре предпринимательства, генерации идей; определённая культура, сочетающая исследования, предпринимательство и инновации<sup>4</sup>.

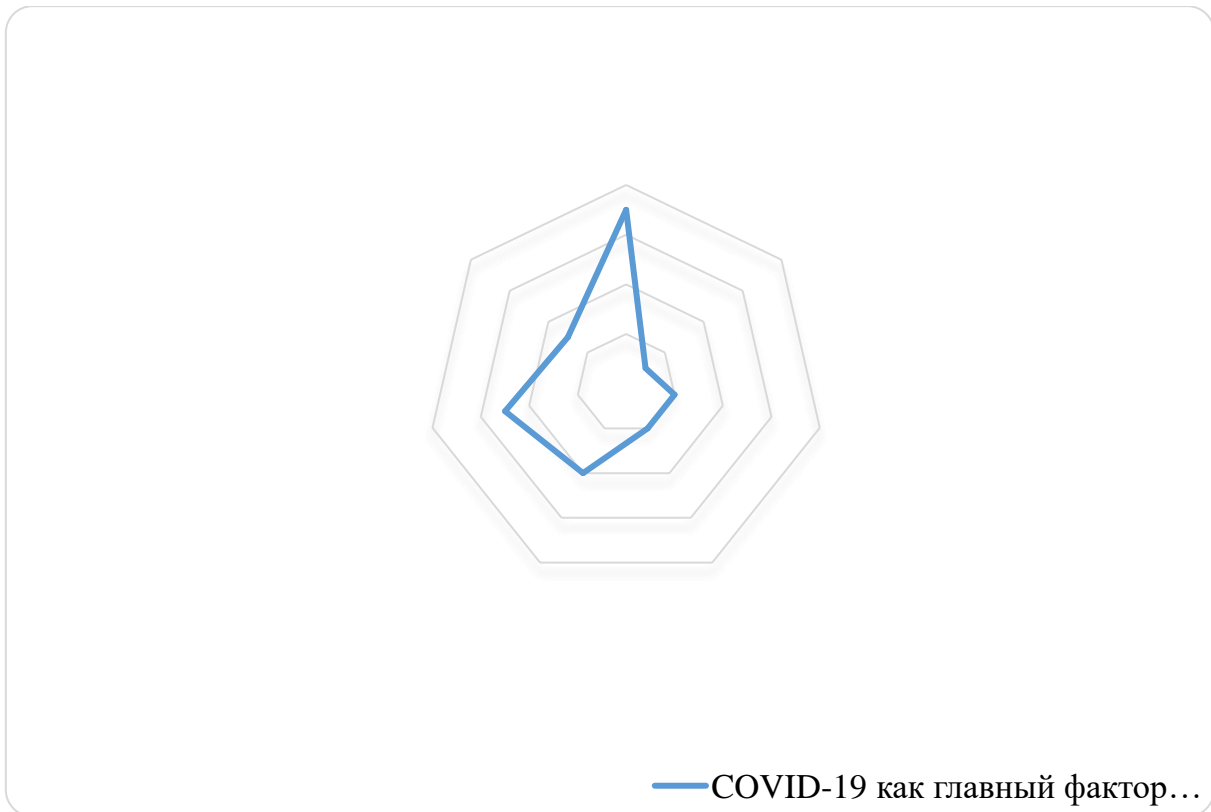
Вместе с тем, во многих университетах ещё нет чёткого понимания того, что вузы могут стать основным источником инноваций, той средой, в которой они могут органично появляться, осуществляя эффективный процесс не только получения, но и передачи знаний, технологий в реальный сектор экономики. Важным фактором, влияющим на эти изменения, является цифровая трансформация. Цифровые технологии в современном мире – это инструмент и среда существования, которая открывает новые возможности для образования: обучение в удобное время, в любом месте и с любого устройства, непрерывность процесса, проектирование индивидуальных образовательных траекторий, ускорение инновационных процессов, трансфера технологий на основе коммуникаций с другими системами, организациями. Безусловно, цифровые технологии изменяют и рынок труда во всех секторах, что ведёт к необходимости изменения системы образования. Учёные и исследователи изучают цифровую трансформацию с разных точек зрения. Цифровая трансформация полностью меняет процессы в государственных органах, предприятиях и научно-образовательных учреждениях. Последние разработки цифровых технологий в области больших данных, искусственного интеллекта, интернета вещей и машинного обучения не только влияют на мир бизнеса, но и также затрагивают государственные органы и образовательные учреждения. По мнению исследователей, современная научно-образовательная экосистема в условиях цифровизации должна приобретать следующие особенности: междисциплинарное сотрудничество; общая научная инфраструктура; обмен данными, открытые публикации, гражданская наука (привлечение общественности к решению научных задач); сотрудничество с бизнесом (коммерциализация инноваций) и взаимодействие с государственными органами<sup>5</sup>.

Для исследования влияния цифровизации на научно-образовательную экосистему был проведён анализ мнений экспертов-участников ежегодного образовательного форума «Университет будущего», который проходил в городе Санкт-Петербург в 2021 году. В ходе изучения мнения экспертов (среди них были представители университетов, рынка EdTech, компаний, предоставляющих услуги в сфере образования) были выявлены основные тренды цифровой трансформации, которые представлены на рисунке.

---

<sup>4</sup> Allahar H., Sookram R. A. University Business School as an Entrepreneurial Ecosystem Hub // Technology Innovation Management Review. – 2019. – P. 15–25.

<sup>5</sup> Susanne Beck S. and other. The Open Innovation in Science research field: a collaborative conceptualisation approach // Industry and Innovation. – 2020. – P. 1–52.



### Основные тенденции цифровой трансформации научно-образовательной экосистемы

Таким образом, большинство экспертов заявляли о существенной интенсификации процессов цифровой трансформации науки и образования, однако некоторые отмечали при этом сдерживающую роль государства и нехватку методической помощи.

В результате, современные вузы становятся полифункциональными. Лишь образовательной функции для конкурентного существования на рынке образовательных услуг для современного вуза уже недостаточно. Современные университеты должны выполнять исследовательские функции, а также становиться предпринимательскими вузами, то есть осуществлять трансфер технологий на рынок высокотехнологичной продукции, активно взаимодействуя при этом с другими субъектами и выстраивая экосистемы для создания инноваций.

**Круглый стол.**  
**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ ФИНАНСОВ**  
**В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**А. А. АНИСОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра финансов

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

**НОВЫЕ РИСКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ**  
**ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАЦИЙ**  
**В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕНИЙ**  
**МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА**

*Аннотация.* Статья и научный доклад посвящены вопросам рисковости сущности инноваций и проблемам финансирования инновационной деятельности. Определены уязвимости российской экономики в контексте технологического развития. Выявлены новые критически значимые риски в финансировании инноваций.

*Ключевые слова:* инновации, финансирование инноваций, санкции, риски, бизнес-процесс, технологическое развитие экономики, рисковость инноваций.

Инновации по своей сущности очень тесно связаны с экономикой и экономическим развитием. Большинство научно-технических и технологических достижений стали возможны благодаря активному сотрудничеству науки с предпринимательской активностью инвесторов, заинтересованных в реализации новых высокодоходных проектов либо в повышении рентабельности существующих бизнес-процессов.

Количественное измерение инновационного развития является стандартизированной процедурой. Существуют как национальные нормативные акты, регламентирующие данный процесс (например, тематические ГОСТы), так и международные стандарты, такие как Руководство Осло<sup>6</sup>, необходимые для эффективного сопоставления глобальной статистики.

Отличительной особенностью национальных стандартов от международных является то, что в них отсутствуют отсылки к рыночному потенциалу НИОКР. Другими словами, российские стандарты измерения инновационного развития сфокусированы непосредственно на технологической сущности инноваций как достижений в области науки и техники, но недооценивают возможности их коммерциализации.

---

<sup>6</sup> OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. – 4th Edition. – The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. – Paris: OECD Publishing; Luxembourg: Eurostat.

Причинами этого может быть существенный крен российской науки в сторону технологий военного назначения, которые помимо коммерческой составляют ещё и государственную тайну, а также действующая общая концепция «защиты интеллектуальной собственности», в то время как в наиболее инновационных экономиках мира интеллектуальная собственность рассматривается как самостоятельный, вполне ликвидный и монетизируемый актив.

Однако как национальные, так и международные стандарты упускают из виду, пожалуй, самые главные элементы НИОКР в рыночной экономике – их финансирование и финансовый результат.

Важность вопроса финансирования инноваций проистекает из самой сущности бизнес-процесса. Ключевой фактор его эффективности – стабильное обеспечение ресурсами. Исходя из того, что большинство процессов в современной капиталистической системе связаны с товарно-денежными отношениями между её участниками, фактор финансового обеспечения является принципиальным.

Центральное место в обеспечении стабильности финансирования бизнес-процесса занимает проблема рисков. Согласно российскому стандарту<sup>7</sup> менеджмента рисков, «Риск – это следствие влияния неопределённости на достижение поставленных целей». Неопределённость в процессе инновационной деятельности является важнейшим фактором, препятствующим привлечению в данную сферу инвестиций.

Расходы на проведение НИОКР вполне могут не быть компенсированы генерируемым финансовым потоком от реализации инновационного проекта. Более того, действовавший ранее бизнес-процесс может быть остановлен вследствие неучтённых в ходе НИОКР факторов (например, имеющееся оборудование не было предназначено для эксплуатации по новой технологии производства и вышло из строя). В результате инфраструктура бизнес-процесса может не просто не обеспечить его дальнейшее функционирование, но также повлечь дополнительные расходы, связанные с преодолением остановки процесса воспроизводства капитала – издержки прекращения бизнес-процесса<sup>8</sup>.

Следствием описанной ситуации будет являться мотивация инвесторов и кредиторов предоставлять дополнительный инвестиционный капитал в масштабирование проекта. В том случае, если бизнес-процесс станет генерировать недостаточный положительный финансовый поток для обслуживания обязательств компании, с точки зрения инвесторов это повлияет на

---

<sup>7</sup> Менеджмент риска. ПРИНЦИПЫ И РУКОВОДСТВО (ГОСТ Р ИСО 31000-2019) (введён в применение 01.03.2020).

<sup>8</sup> Панфилова О. В. Риски прекращения воспроизводства капитала в инвестиционном процессе // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2019. – № 5-2 (119). – С. 43–46.



деловую репутацию корпорации. Однако с позиции кредитора это уже становится основанием для инициации процедуры банкротства.

Однако и сам фактор стабильности финансовых потоков зависит от многих обстоятельств, и прежде всего, от состояния внешней среды. Если компания работает на внутреннем рынке с отечественными контрагентами, то карта рисков будет иметь вполне стандартный вид. Все потоки будут зависеть от действий сторон сделки.

При подключении к экономической среде глобального рынка ситуация меняется кардинально. Ключевым фактором здесь будет являться валютный курс, который сам по себе считается медиатором внешней торговли. Динамика валютного курса может принести компании либо сверхдоход, если она занимается экспортом, либо убыток, если речь идёт об импортных операциях. Это важно с точки зрения оснащения производства новым зарубежным оборудованием, высокотехнологичными комплектующими либо специализированными технологиями (в том числе программным обеспечением), покупка которых сама по себе являются значительной статьёй расходов.

Вместе с тем, маркером новой экономической реальности является даже не столько валютный курс, сколько ограничительные меры – санкции. Важно отметить, что санкции различаются по источнику их инициации. Существенную роль здесь играют официальные санкции, принимаемые правительствами иностранных государств и международными организациями с целью заблокировать финансовые, экономические и технологические возможности РФ по проведению так называемой специальной военной операции в Украине.

Однако помимо официальных санкций, которые по сути являются директивными, существует также частная инициатива публичных компаний, которые решили сократить деятельность на территории России. Это решение во многом касается не столько морально-этической позиции их руководства, а проистекает из резких колебаний курса российской валюты. В частности, по состоянию на 22 февраля официальный<sup>9</sup> курс евро равнялся 87,33 рублям, а к 11 марта он составил 132,95 рублей, то есть вырос на +52,24% за две с половиной недели. Принимая во внимание текущий курс в 65,79 на 14 мая, он снизился на –51,6% в результате введения механизма масштабных валютных ограничений. Очевидно, планирование деятельности в таких условиях сопряжено с огромными рисками, и зарубежные компании предпочли уклониться от этого риска.

---

<sup>9</sup> Динамика официального курса заданной валюты [Электронный ресурс] // Центральный банк РФ. – URL: [https://www.cbr.ru/currency\\_base/dynamics](https://www.cbr.ru/currency_base/dynamics) (Дата обращения: 13.05.2022).

**А. А. ПАНФИЛОВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра финансов

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

## **КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ НА ОТЕЧЕСТВЕННОМ РЫНКЕ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ: ПОВЫШЕНИЕ УНИВЕРСАЛЬНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ**

*Аннотация.* В статье проведён анализ современного состояния рынка коммерческой недвижимости и оценка его ключевых тенденций, определяющих перспективы дальнейшего развития отрасли. Кроме того, автором идентифицированы основные риски в текущих обстоятельствах.

*Ключевые слова:* инвестиции, коммерческая недвижимость, офисная недвижимость, рынок, складская недвижимость, тренды.

Рынок коммерческой недвижимости является важной составляющей системы рыночных отношений. Сегодня происходит активное развитие данной отрасли, которое подтверждается как ростом инвестиционных вложений, так и увеличением крупных проектов.

Таким образом, целью нашего исследования является анализ и оценка ключевых тенденций на отечественном рынке коммерческой недвижимости.

Первым сегментом, рассмотренным нами, является складской сегмент. Следует отметить, что в фокусе внимания инвесторов складской сегмент остаётся одним из наиболее устойчивых и перспективных. Что касается итогов 2021 года, то складской сегмент занимал второе место (а именно 14% от общего объёма вложенных инвестиций) – что составляет, в свою очередь, более 56 млрд руб. (рис. 1).

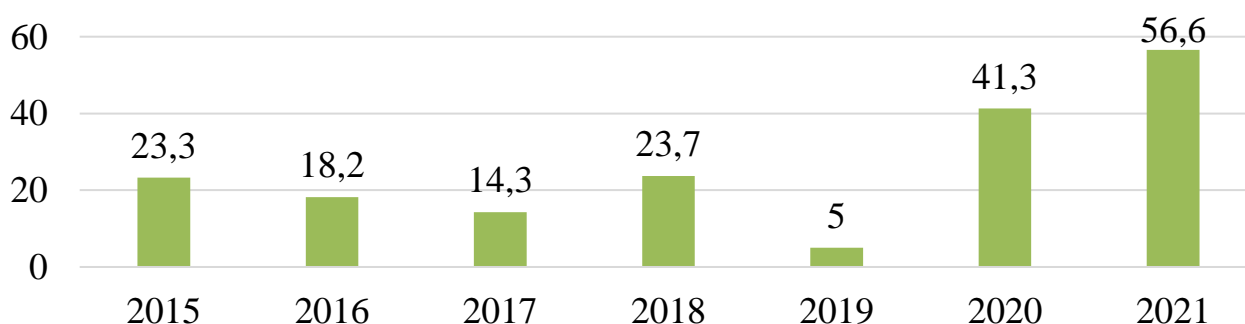


Рис. 1. Динамика инвестиций в складской сегмент, млрд руб.  
[составлено автором на основе<sup>10</sup>]

<sup>10</sup> Рынок складской недвижимости России 2021 г. [Электронный ресурс]. – URL: [https://media.kf.expert/lenta\\_analytics/0/478/Industrial\\_Russia\\_rus\\_Q4\\_2021.pdf](https://media.kf.expert/lenta_analytics/0/478/Industrial_Russia_rus_Q4_2021.pdf) (Дата обращения: 23.04.2022)

Рассматривая основные тренды развития складского сегмента, необходимо отметить, что за последние два года на рынке коммерческой недвижимости сформировался устойчивый тренд роста складов формата self-storage, представляющий собой сдачу в аренду индивидуальных кладовых или боксов для хранения вещей.

На конец марта 2022 года на рынке Санкт-Петербурга действует 134 складских комплекса в формате self-storage.

На наш взгляд, ключевыми факторами развития складов такого формата является то, что за последние 10 лет существенно сократилась средняя площадь приобретаемого жилья, а количество вещей у среднестатистического россиянина, как известно, достаточно большое и необходимо какое-то место для хранения; а также то, что сокращается предложение индивидуальных гаражей, которые также предоставляли возможности индивидуального хранения для жителей города.

Если говорить про перспективы развития складского сегмента, то наиболее вероятно, рынок продолжит расти в текущем 2022 году, возможно, не такими стремительными темпами, которые наблюдались в предыдущем 2021 году.

2021 год на рынке коммерческой недвижимости Российской Федерации был ознаменован ростом активности и в офисном сегменте. Инвестиции в данный сегмент составили 13% от общего объёма вложений (рис. 2).

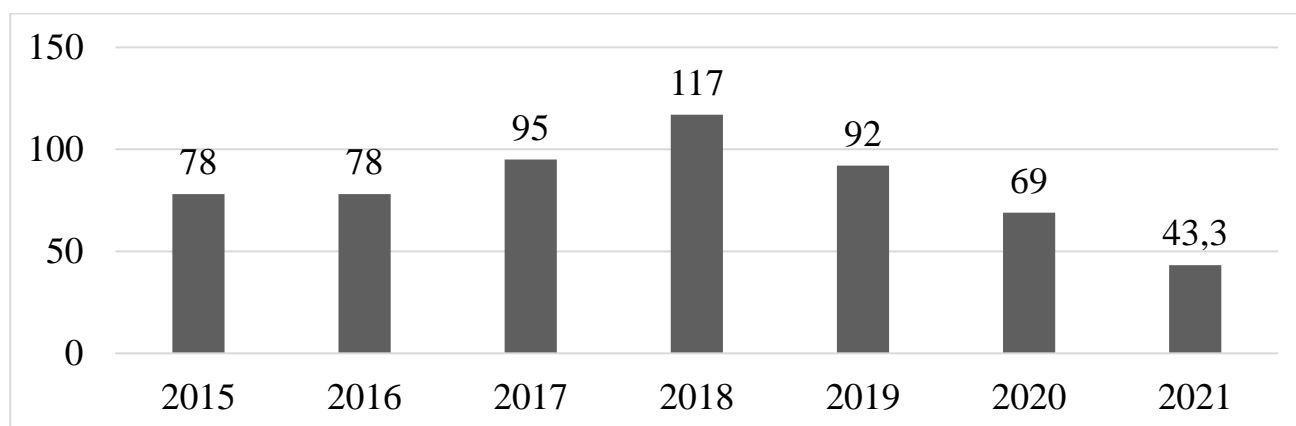


Рис. 2. Динамика показателей инвестиционных вложений в офисную недвижимость в России, млрд руб. [составлено автором на основе<sup>11</sup>]

За последние два года наблюдается тренд на оптимизацию офисных площадей, которой способствовали введенные в 2020 году ограничения, гибридный и удалённый формат работы большинства сотрудников, а также

<sup>11</sup> Рынок инвестиций 2020 [Электронный ресурс]. – URL: <https://content.knightfrank.com/research/599/documents/ru/rynok-investitsiy-rossiya-2020-7795.pdf> (Дата обращения: 23.04.2022).

предпочтение многих зарубежных и отечественных компаний в пользу аренды гибких пространств классическим офисным площадям.

Если говорить про современные события, то они оказали влияние на все сферы недвижимости, в частности офисной, в которой ожидания двух сторон могут не совпадать: арендаторы рассчитывают на согласование каких-либо скидок, а арендодатели ещё не готовы к такому шагу.

Нельзя не затронуть общее современное состояние рынка коммерческой недвижимости. Так, согласно исследованию консалтинговой компании Knight Frank, общий объём вложений в коммерческую недвижимость России за I квартал 2022 года оказался рекордно высоким и составил 101,8 млрд руб. При этом доля иностранного капитала в объёме достигла одного из самых низких значений за период наблюдений – 1,8% от общего объёма, а к концу года этот показатель может приблизиться к нулю (рис. 3).

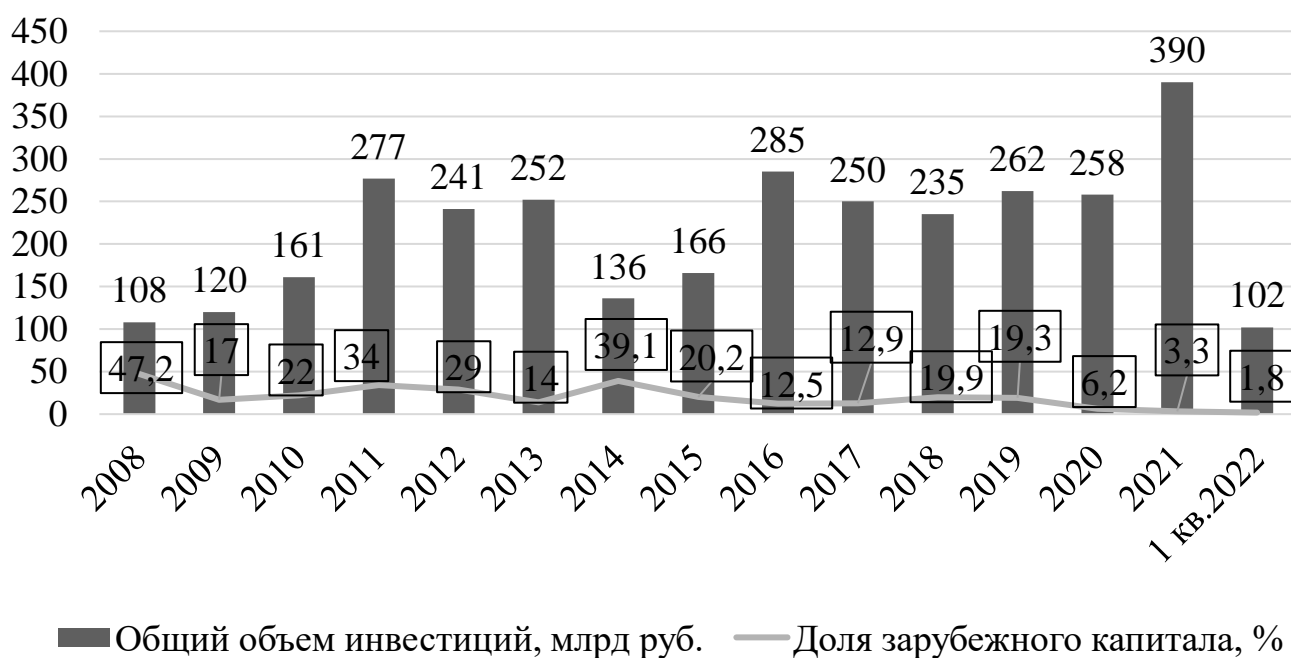


Рис. 3. Динамика объема инвестиций и доли иностранного капитала на отечественном рынке коммерческой недвижимости [составлено автором на основе<sup>12</sup>]

Общеизвестно, что Правительство Российской Федерации с целью сдерживания роста инфляции на фоне усиления санкций и ослабления рубля приняло решение о повышении в феврале 2022 года ключевой ставки до 20%, а фиксируемая в феврале инфляция составила 9,15%. В начале апреля было принято решение о снижении ключевой ставки до 17%, затем

<sup>12</sup> Пресс-релиз Knight Frank от 18.04.2022 [Электронный ресурс]. – URL: <https://investfunds.ru/analytics/301525/download> (Дата обращения: 23.04.2022).

29 апреля до 14%, что, в свою очередь, несомненно, сказалось для ключевых игроков рынка коммерческой недвижимости, так как существенно выросла стоимость заемного финансирования, что дополнительно будет влиять на снижение объёмов инвестиций в отрасль в 2022 году.

Также в рамках научной статьи автором была проведена идентификация основных рисков сегмента в современной экономической и политической ситуации.

### *1. Внешние риски.*

#### 1.1. Макроэкономические:

1.1.1. Снижение уровня доходов населения. Что касается складов формата self-storage, если доходы населения сократятся в текущем периоде, то, скорее всего, выручка у объектов недвижимости также сократится, поскольку люди не будут арендовать помещения для своих потребностей;

1.1.2. Снижение инвестиционной активности на рынке коммерческой недвижимости. По большей мере данный риск заметен со стороны иностранных инвесторов.

#### 1.2. Финансовые:

1.2.1. Риск изменения процентной ставки. Увеличение ключевой ставки привело к большим ставкам по заёмным средствам.

1.2.2. Валютный риск. Может привести к росту себестоимости проектов в данной отрасли.

1.3. Политический. Сегодняшняя смена политического курса у многих стран, наличие политических противостояний являются существенными факторами для политического риска.

### *2. Внутренние риски.*

2.1. Технический. Нарушение условий поставки в текущих обстоятельствах, технические неполадки, неправильный подбор поставщиков и многое др.

2.2. Технологический. В дальнейшем возможно устаревание импортных технологий; риск несоответствия качества и услуг, предоставляемых новым требованиям клиентов.

Подводя итоги, следует отметить, что, на взгляд автора, в следующие 2–3 года следует ожидать подобающе невысокий показатель иностранных инвестиционных вложений или даже его полное отсутствие, поскольку сегодняшние изменения в экономических отношениях России с другими зарубежными странами создадут преграды для иностранных инвесторов из Европы и США. Вполне вероятно, можно ожидать рост активности со стороны иностранных инвесторов, которые представлены компаниями из стран Азии, однако в текущем году рынок России и для них будет достаточно рискованным для инвестиционных вложений.

**Н. Л. ТРАНЧЕВСКИЙ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра финансов

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

## **АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ**

*Аннотация.* В статье исследуются методологические основы цифровой трансформации корпоративных казначейств нефтегазовых компаний России на основе использования комплексного подхода, в рамках которого предлагается анализировать технологии в их взаимосвязи между собой, отраслевой и страновой спецификой, системой проектного бюджетирования, целями бизнеса и вытекающей из неё целевой моделью бизнес-процессов. На основе анализа и оценки санкционных последствий и сценария импортозамещения предложены меры по эффективной реализации данного сценария для разрешения противоречия между комплексным подходом к цифровой трансформации и системой проектного бюджетирования.

*Ключевые слова:* корпоративное казначейство, стратегия цифровой трансформации, цифровизация, автоматизация, моделирование и диагностика бизнес-процессов, санкционные ограничения, импортозамещение, нефтегазовая отрасль.

Актуальность цифровой повестки особенно важна для корпоративных казначейств, так как они находятся на своём эволюционном пути от центра затрат и прибыли к стратегическим кросс-функциональным подразделениям компаний, которые вовлечены во все функции управления их финансовыми ресурсами, отмечается в исследовании KPMG «Исследование практики управления финансами и казначейством в России». В нём обозначается тенденция расширения полномочий корпоративного казначейства и увеличение степени кросс-функциональности данного подразделения<sup>13</sup>. В исследовании, проведённом в 2019 году PwC, отмечалось, что эпоха цифрового казначейства уже наступает и перед казначейскими функциями на сегодня стоит задача построения цифровых экосистем, в рамках которых современные технологии будут помогать компании в решении как новых, так и старых проблем<sup>14</sup>. Это достаточно точное замечание. Во-первых, потому что задача построения экосистем, действительно, стоит, так как для этой цели нет пакетных решений; во-вторых, потому что решать нужно

---

<sup>13</sup> Исследование практики управления финансами и казначейством в России [Электронный ресурс]. – URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2020/05/ru-ru-treasury-survey.pdf> (Дата обращения: 02.04.2022).

<sup>14</sup> Исследование PwC. Цифровое казначейство: взаимодействие как ключ к успеху. Международное сравнительное исследование функции казначейства за 2019 год [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/pwc-2019-global-treasurysurvey.pdf> (Дата обращения 08.04.2022).

не только новые, но и старые проблемы, накопленные из-за противоречия систем проектного бюджетирования, который основан на локальном подходе к цифровой трансформации, вызванного недостатком опыта и методологии в данном вопросе.

Отечественные исследователи отмечают, что для оптимального управления финансовыми ресурсами корпорациям, в том числе и в нефтегазового комплекса, целесообразно использовать систему централизованного управления денежными средствами, включающую в себя планирование денежных средств, их мониторинг и бюджетный контроль, то есть систему единого централизованного казначейства<sup>15</sup>. В качестве примера подобной системы исследователи анализируют систему Cash Management, включающую в себя: централизацию платежей, корпоративное бюджетирование (управление лимитами), консолидированную выписку, автоматическую консолидацию и распределение остатков. Невозможно не согласиться с эффективностью данной системы для оперативного казначейского управления, однако она ограничена информацией по счетам, платежам, выпискам в части планирования денежных средств. Более эффективное планирование движения денежных средств может быть достигнуто при комплексном подходе к реализации потенциала ERP-систем, технологий консолидации и обработки данных, реализация которого лежит в области решения следующих задач:

- 1) проработки целевой модели бизнес-процессов;
- 2) поиска оптимальных интегрируемых цифровых платформ для её реализации и создания единой цифровой экосистемы группы компаний;
- 3) внедрения, адаптации, контроля и развития цифровых платформ и их гармонизации с целевой моделью бизнес-процессов.

Частично теоретические основы проработки целевой модели бизнес-процессов заложены в процессном подходе, описываемом в ГОСТ Р ИСО 9000–2015 (системы менеджмента качества). Процессный подход формулируется как ситуация, в которой последовательные и прогнозируемые результаты достигаются более эффективно и результативно, когда деятельность осознается и управляется как взаимосвязанные процессы, которые функционируют как согласованная система (раздел 2.3.4.1).

Сейчас в бизнесе очень популярны технологии консолидации и обработки данных: единые хранилища данных (далее – ЕХД), BI и BPM, PM технологии. Гипотеза исследования, заключается в том, что потенциал ЕХД, BI, BPM, PM не может быть до конца реализован, пока не реализован

---

<sup>15</sup> Макарова Н. В., Воробьева А. А. Совершенствование системы управления финансовыми ресурсами предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 4-1. – С. 145.

потенциал учётных систем, в частности систем ERP, который также будет зависеть от проработки комплексной системы бизнес-процессов.

Основная проблема в этом вопросе сводится к тому, что тот качественный объём данных (качественных единиц информации), который учитывается в ходе операционной деятельности компании, должен быть намного шире, чем в предлагаемых пакетных решениях подрядчиков, если компания стремится к эффективной кросс-функциональной цифровой трансформации и эффективному управлению бизнес-процессами и ИТ на предприятии. При этом настройка бизнес-процессов, в частности точек учёта данных, а также их последующая автоматизация должна быть комплексной, носящей кросс-функциональный характер.

В нефтяной отрасли цепочка создания стоимости будет охватывать разведку, добычу, переработку, сбыт и логистику, которые будут, без сомнения, относиться к базовым бизнес-процессам. Необходимо также учитывать казначейские и налоговые бизнес-процессы, которые являются последовательно взаимосвязанными и зависимыми друг от друга, поэтому их комплексная трансформация будет иметь синергический эффект. А их цифровизация по отдельности не только его не даст, но и станет барьером к их комплексной цифровой трансформации в будущем. Таким образом, в рамках комплексной цифровой трансформации должны одновременно решаться не только техническая, но и организационная задача, так как объекты цифровой трансформации являются кросс-функциональными. Таким образом, перед тем как переходить к цифровой трансформации бизнес-процессов, компаниям необходимо сначала собрать исчерпывающую информацию о текущих бизнес-процессах, точках учёта данных, создать их карты, а затем создать целевую модель бизнес-процессов, соответствующую процессному подходу.

Без сомнения, по итогу такого исследования необходимо провести оценку предлагаемых в рамках его проектов и принять решение о целесообразности их реализации, бюджета, сроков, подрядчиков и т. д. Оценка цифровых проектов осложняется, когда они носят кросс-функциональный характер. В таких случаях подразделения могут столкнуться с тем, что потребуется решение кросс-функциональной организационной и технической задачи, а это будет осложнено тем фактом, что цифровая трансформация отдельных бизнес-процессов уже пройдена, и в данных параметрах это не всегда будет коммерчески эффективно, поэтому подобные проекты по итогу оценки могут оказаться коммерчески нецелесообразными, в результате чего их реализация так и не начнётся.

Это является результатом нарастающего противоречия комплексного подхода к цифровой трансформации и системой проектного бюджетирования, который характерен для локального подхода к цифровой трансформации.



Развитие ERP-систем, основанных на платформах и услугах иностранных поставщиков, в частности SAP, находится под риском невозобновления, не говоря уже о самих платформах. Пока неизвестно, уйдёт ли SAP из России окончательно, или же через некоторое время компания возобновит работу бизнеса. В этом вопросе нет достаточной ясности, поэтому бизнесу необходимо принять решения по нивелированию данных рисков, если он оценивает их применительно к себе как существенные и реализуемые. При этом, вероятно, что наиболее надёжным вариантом бизнес будет рассматривать именно сценарий импортозамещения, снимающего санкционные риски в будущем.

Речь идёт не только о возможности купить новое ПО или обновить уже имеющиеся, но и о продлении лицензии, что затрагивает в принципе возможность работы в том или ином решении. Даже если у компаний лицензия приобретена с запасом или без ограничений по времени, то в данном сценарии будет ограничена возможность приобретения услуг данных поставщиков, что ограничит возможности развития данных платформ.

Таким образом, с одной стороны, в моменте смена цифровых платформ и их поставщиков это непростое решение для компаний, так как они будут вынуждены принимать решение о подготовке перехода на новые цифровые платформы в условиях неопределённости.

При этом, если данное решение будет принято с промедлением, то компаниям придется осуществлять данный переход в сжатые сроки, что может повысить стоимость данного перехода и снизить качество финального результата, а также негативно сказаться на операционных и финансовых показателях.

С другой стороны, в случае сценария импортозамещения цифровых платформ компании получают возможность разрешить противоречие комплексного подхода к цифровой трансформации и системы проектного бюджетирования, применив комплексный подход в стратегии своей цифровой трансформации, а также уйдут в будущем от санкционного риска.

Даже если вынести данный сценарий за скобки, то переход на новые цифровые платформы в долгосрочной перспективе неизбежен, так как частота возникновения более современных и конкурентоспособных технологий и цифровых платформ заметно возрастает, как и актуальность и востребованность научных исследований в данной области.

**Круглый стол.**  
**ФИНАНСОВАЯ ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ:**  
**ИНСТРУМЕНТЫ И ТЕХНОЛОГИИ**

**Р. И. ВАСИЛЬЕВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра банков, финансовых рынков и страхования  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Е. Н. Ключкова

**ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ  
КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В статье проведён обзор современных тенденций и особенностей формирования кредитного портфеля банковского сектора в условиях цифровизации банковского сектора с использованием аналитических материалов исследовательских компаний Deloitte, Frank RG и отчётов Банка России. Определены и структурированы подходы к построению кредитного портфеля банка.

*Ключевые слова:* банк, цифровизация, трансформация, кредитный портфель.

Развитие цифровых технологий на российском финансовом рынке является одним из важнейших направлений государственной политики государства в сфере цифровизации экономики<sup>16</sup>. Одним из ключевых трендов развития российской цифровой экономики является развитие экосистемы и переход на платформенные модели, которые предоставляют возможность клиентам финансовых институтов совершать покупки и осуществлять финансовые расчёты в онлайн-режиме и в несколько кликов<sup>17</sup>. Теоретическим и практическим вопросам цифровой трансформации экономики и развития цифровых технологий и инноваций на финансовом рынке, в том числе в банковском секторе, в одном из ключевых секторов российского финансового рынка, посвящены многочисленные научные исследования зарубежных и российских авторов.

---

<sup>16</sup> Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс] // Информационно-правовой портал «Гарант». – URL: <https://base.garant.ru/71937200> (Дата обращения: 16.05.2022)

<sup>17</sup> Радковская Н. П., Ключкова Е. Н., Львова Ю. Н. Цифровая трансформация российского финансового рынка как ключевая стратегия в постковидный период // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2021. – № 3 (129). – С. 48–53.

Последнее десятилетие в банковском секторе происходит планомерный процесс цифровизации, о чём свидетельствует информация независимых статистических исследований: более 51% россиян пользуются мобильными приложениями банков на 2020 год, более 71% вкладов и счетов в ПАО «Сбербанк» открывается через дистанционный канал, более 41,5% кредитов наличными выдаётся онлайн в ПАО «Банк ВТБ», выдача более 76% кредитов происходит полностью в онлайн режиме в АО «Райффайзенбанк» в 2021 году, 75,4% взрослого населения использовали онлайн-банкинг для переводов с мая 2020 по 2021 год по данным опроса Банка России<sup>18</sup>.

На рис. 1 представлены данные по степени цифровизации кредитных продуктов на основе исследования, проведённого Deloitte<sup>19</sup>, при этом рентабельность собственных активов высокотехнологичных банков в среднем выше на 1,9 п. п.

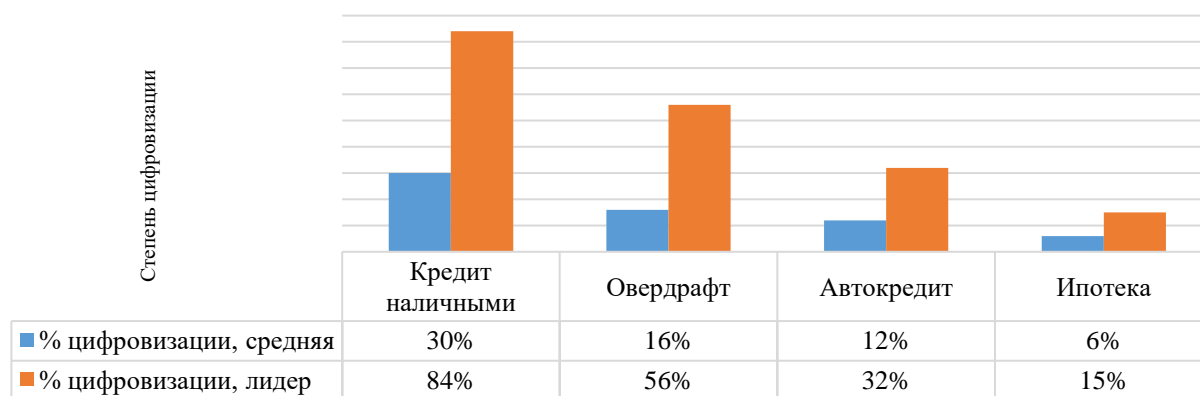


Рис. 1. Доля банков, предлагающих сквозное цифровое открытие продуктов, %

При этом на рынке наблюдается значительный рост кредитного портфеля<sup>20</sup> – с марта 2021 по февраль 2022 год портфель вырос на 19,33% (рис. 2).

<sup>18</sup> Годовой отчёт за 2021 год [Электронный ресурс]. // Центральный банк РФ. – URL: [https://cbr.ru/collection/collection/file/40915/ar\\_2021.pdf](https://cbr.ru/collection/collection/file/40915/ar_2021.pdf) (Дата обращения: 16.05.2022).

<sup>19</sup> Digital Banking Maturity 2020 [Электронный ресурс]. Deloitte. – URL: <https://www2.deloitte.com/ce/en/pages/financial-services/articles/digital-banking-maturity-2020.html> (Дата обращения: 16.05.2022).

<sup>20</sup> О развитии банковского сектора Российской Федерации в марте 2022 года. Информационно-аналитический материал [Электронный ресурс]. // Центральный банк РФ. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/40940/razv\\_bs\\_22\\_03.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/40940/razv_bs_22_03.pdf) (Дата обращения: 16.05.2022).

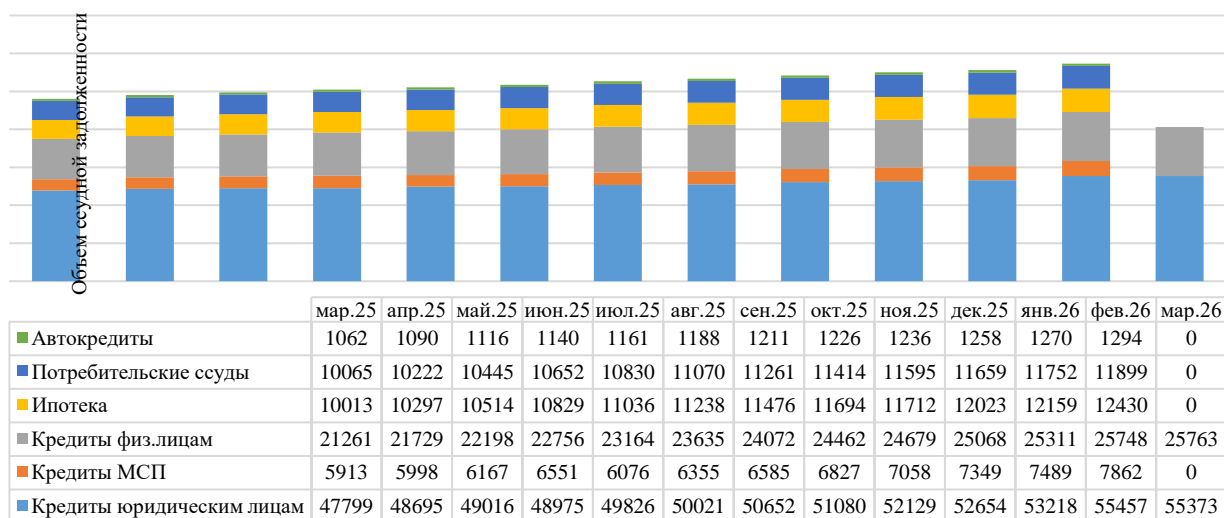


Рис. 2. Кредитный портфель банковского сектора РФ (до вычета РВП, без переоценок и корректировок), 2021–2022 годы, млрд руб.

Указанные статистические данные свидетельствуют о высокой доле онлайн-продаж в формировании как депозитного портфеля банка, так и кредитного, при этом изменение структуры каналов привлечения и взаимодействия с клиентами имеет ряд особенностей и последствий.

Под формированием кредитного портфеля на данный момент понимается процесс, который контролируется кредитной политикой банка, состоящий из следующих взаимосвязанных этапов.

1. Создание системы лимитов кредитования и её реализация, которая в том числе является частью управления кредитными рисками банка.

2. Отбор конкретных объектов кредитования для включения в кредитный портфель банка, осуществляемый на основе оценки кредитоспособности заёмщиков и его потенциала доходности.

3. Мониторинг отклонений кредитного портфеля от определённых параметров оптимальности и сочетания риск / доходности.

В результате использования онлайн-канала предоставления услуг можно выделить особенности формирования кредитного портфеля в условиях цифровизации.

1. Конкуренция за клиента и его лояльность, в частности в дистанционных каналах дистрибуции.

2. Массивы необработанных и несвязанных данных, потенциально полезных для управления кредитным портфелем, открывают возможности для создания моделей искусственного интеллекта и предиктивной аналитики, способной формировать оптимальный портфель по заданным ранее параметрам.

3. Стоимость обслуживания «цифрового клиента» ниже стоимости обслуживания «физического клиента».

4. Из процесса КУС и выдачи кредита исключается сотрудник фронт-офиса банка.

5. Современные инструменты формирования и управления кредитным портфелем банка способны значительно снижать риски, связанные с процессом кредитования (кредитные, операционные), но при этом увеличивать репутационные и информационные риски;

Кроме того, наблюдаются изменения в использовании инструментария при формировании кредитного портфеля, а именно:

1) поиск клиента и формирование индивидуальных предложений – модели анализа открытых источников, включая статистические данные, кредитные истории, машинное обучение на поведенческих данных, новостной мониторинг, предварительное одобрение на основе предиктивной аналитики;

2) подача заявки осуществляется через официальные сайты банков, мобильные приложения, терминалы и банкоматы, колл-центры;

3) первичный сбор и обработка данных представляет собой алгоритмы краулинга и парсинга, CRM, программное обеспечение и алгоритмы с применением CV, сервисы информации о клиентах (Dadata и др.);

4) верификация, КУС и AML – сервисы запроса в СМЭВ, Kysaid, ShuftiPro и иные;

5) скоринг и управление портфелем с использованием технологии CRMS (credit risk management system) и ERMF (Enterprise Risk Management Framework), такие как Scorto, Credit Risk Management SAP, SAP Bank Analyzer, аккредитованные ЦБ РФ SAS, Refinitiv.

Исходя из вышеизложенного, при формировании качественного кредитного портфеля банкам в условиях цифровой трансформации необходимо учитывать следующие изменения при построении кредитного процесса.

1. Включение мониторинга до начала этапа кредитного процесса (лидогенерация) и оценки кредитующими подразделениями, что позволит влиять на качество кредитного портфеля банка.

2. Проведение посткредитного мониторинга клиента с целью перезапуска процесса кредитования в соответствии с проактивной рекомендательной системой для ребалансировки кредитного портфеля.

3. Введение централизованного мониторинга среды бизнеса и банка, включающего в себя мониторинг внешних (экзогенных) факторов, оказывающих влияние на качество формирования кредитного портфеля, а именно мониторинг финансовых рынков, международной среды, политической среды, натуральных и транспортных потоков, мониторинг климата и экологии, законодательства, рынка труда, мониторинг научно-технических разработок и т. д.

4. Отраслевой и региональный мониторинг по показателям риска и доходности, по результатам которого будет создан межотраслевой баланс.

5. Мониторинг клиентов и потенциальных клиентов для предложения наилучших и своевременных услуг для бизнеса и формирования оптимального портфеля банка.

6. Создание единого профиля для централизованного сбора и оценки информации по клиенту и потенциальному клиенту, позволяющего в их отношении оперативно принимать меры в автоматическом режиме.

7. Необходимо активно использовать инструменты, позволяющие управлять кредитным портфелем, такие как секьюритизация, страхование, токенизация и продажа долга через блокчейн, что позволит уменьшить ЕЛ.

8. Проведение мониторинга предложений банков-конкурентов для того, чтобы улучшать стратегию банка, включая маркетинговую стратегию.

**И. Ю. МАТВЕЕВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра банков, финансовых рынков и страхования  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Н. И. Кравцова

## **РОЗНИЧНЫЙ ИНВЕСТОР В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ФОНДОВОГО РЫНКА**

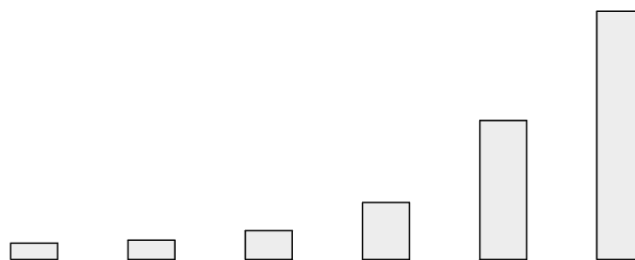
*Аннотация.* В статье конкретизировано понятие розничного инвестора на фондовом рынке, определены показатели его инвестиционной активности. Дана характеристика российского гражданина, пришедшего сегодня на рынок ценных бумаг, подчеркнуты достоинства и недостатки для инвесторов в условиях цифровизации. Также розничные инвесторы разделены на кластеры с учётом поколенческого фактора и произведена их классификация в свете современных реалий.

*Ключевые слова:* розничный инвестор, цифровизация, классификация, кластеризация розничных инвесторов, инвестиционная активность.

Как известно, в настоящее время отмечается повышенный интерес российских граждан к инструментам фондового рынка как средству увеличения своих накоплений. В приведённом ниже рисунке отражено количество граждан-физических лиц, открывших брокерские счета за предшествующие 5 лет<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> Статистика по клиентам [Электронный ресурс] // Официальный сайт Московской биржи. – URL: <https://www.moex.com/ru/members.aspx?tid=35&sby=7> (Дата обращения: 20.04.2022).



Количество уникальных клиентов-физических лиц в системе торгов  
(по состоянию на последний день месяца)

Как можно видеть из рисунка, количество розничных инвесторов на Московской бирже за 2019–2021 годы возросло примерно в 4 раза (с 3,86 млн человек в 2019 году до 16,78 млн человек в 2021 году). А на конец марта 2022 года выросло ещё на 13% и составило 18,88 млн чел. Также, наряду с ростом открываемых гражданами брокерских счетов, увеличилось и количество владельцев ПИФов почти в 5 раз за 2018–2021 годы. На конец 2021 года этот показатель составил 8,7 млн чел.<sup>22</sup>

Всё это говорит о том, что в настоящее время гражданин, инвестирующий свои свободные денежные средства на рынке ценных бумаг, является серьёзным его участником.

В настоящее время в профессиональном мире нет конкретного определения для физических лиц, объектом инвестирования которых являются эмиссионные ценные бумаги. В обиходе встречаются такие его определения как частные инвесторы, индивидуальные инвесторы, а также розничные инвесторы. Но вникая в сущность каждого из используемых терминов, можно сделать вывод, что частными<sup>23</sup> и индивидуальными<sup>24</sup> инвесторами могут выступать как юридические, так и физические лица. По сути эти два понятия являются синонимами, а розничные инвесторы представляют собой один из видов частных (индивидуальных) инвесторов. К тому же на официальных сайтах ЦБ РФ, СРО, rbc, forbes, брокерских и других фирм используется понятие «розничные инвесторы», предполагая именно физических лиц-граждан. Итак, *розничный инвестор* – это физическое лицо (гражданин), приобретающий эмиссионные ценные бумаги поштучно или малым количеством на свои свободные денежные средства и ведущий

<sup>22</sup> Динамические ряды основных показателей деятельности ПИФов и АИФов [Электронный ресурс] // Центральный банк РФ. – URL: <https://www.cbr.ru/RSCI/statistics> (Дата обращения 09.04.2022).

<sup>23</sup> Кто такой частный инвестор [Электронный ресурс] // Финансист. – URL: <https://myfinansist.ru/kto-takoj-chastnyj-investor/> (Дата обращения 17.03.2022).

<sup>24</sup> Индивидуальный инвестор [Электронный ресурс] // Investicii V. Всё об инвестициях. – URL: [https://investicii-v.ru/individualnyj\\_investor](https://investicii-v.ru/individualnyj_investor) (Дата обращения 17.03.2022).

инвестиционную деятельность исключительно в собственных интересах, руководствуясь лишь личными потребностями.

В 2021 году ЦБ РФ было проведено исследование по установлению основных черт розничных инвесторов, пришедших сегодня на фондовый рынок<sup>25</sup>. В результате выявлено, что большинство – это граждане от 20 до 40 лет, являющиеся новичками в инвестировании, стимулированные, на взгляд автора, пропагандой в СМИ, рекламой и возможностью вернуть налог на доходы физических лиц при открытии ИИС. Их инвестиционный портфель составляет не более 100 000 рублей, в котором находится до 6 инструментов, причём около 50% граждан отдают предпочтение коллективным инструментам инвестирования. Следует также отметить, что в связи с развитием цифровых технологий основная масса граждан заключает брокерские договора посредством онлайн-связи и совершает операции на бирже через приложение на смартфонах. Этот факт является одним из положительных моментов цифровизации фондового рынка. К другим *достоинствам* цифровизации можно отнести также возможность отслеживать котировки в режиме реального времени, выставлять заявки, ордера, анализировать графики, накладывать на них индикаторы технического анализа, и др. К явным преимуществам также относится и появление новых структурных продуктов для инвесторов, наличие дистанционных обучающих программ в сфере инвестирования, появление сервисов робо-эдвайзинга, доступность к отчётам компаний-эмитентов, возможность обращаться к специализированным сайтам, которые собирают информацию об этих эмитентах, дают аналитику, производят расчёты фундаментальных показателей, аккумулируют все новости и пр.<sup>26</sup> К *недостаткам* же цифровизации фондового рынка можно отнести активизацию нелегальной деятельности на финансовом рынке через онлайн-каналы, порождение увеличения предложений сомнительных и некачественных инвестиционных рекомендаций, советов в Интернете, социальных сетях, мессенджерах, сознательное манипулирование поведением инвесторов<sup>27</sup>.

---

<sup>25</sup> Портрет клиента брокера [Электронный ресурс] // Центральный банк РФ. – URL: [https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/131632/Portrait\\_client\\_broker.pdf](https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/131632/Portrait_client_broker.pdf) (Дата обращения 18.03.2022).

<sup>26</sup> Спиридонова А. А., Рындина С. В. Финтех – цифровые сервисы для неквалифицированных инвесторов: перспективы развития и потенциальные риски [Электронный ресурс] // Проблемы и перспективы научно-технологического пространства: материалы V международной интернет-конференции. ФГБУН «Вологодский научный центр развития академии наук». – 2021 – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47558197> (Дата обращения: 15.04.2022).

<sup>27</sup> Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2022 год и период 2023–2024 годов [Электронный ресурс] // Центральный банк РФ. – 2021. – 31 с. – URL: [http://www.cbr.ru/Content/Document/File/131935/onrfr\\_2021-12-24.pdf](http://www.cbr.ru/Content/Document/File/131935/onrfr_2021-12-24.pdf) (Дата обращения: 15.04.2022).



Принято для исследования и понимания категории «розничные инвесторы» производить их классификацию. Автором предложена классификация розничных инвесторов по основным семи признакам: **риск-профилю** (консервативный, умеренный, агрессивный); **возрасту** (20–40, 40–60, >60); **инвестиционному горизонту** (ежедневная торговля, до 1 года, от 1 года до 5 лет, более 5 лет); **целям инвестирования** (ежедневная торговля, накопление на крупную покупку, сохранение и приумножение капитала, создание источника постоянного дохода); **сумме инвестиций** (до 100 000 рублей, от 100 000 до 1 000 000, от 1 000 000 до 6 000 000, свыше 6 000 000); **статусу** (квалифицированный, неквалифицированный); **сценарию инвестирования** (самостоятельно, услуги инвестиционного советника, доверительное управление, коллективное инвестирование, робо-эдвайзеры (robo-advisor)).

В дополнении к этому, в целях построения эффективной инвестиционной стратегии для каждого типа инвестора в соответствии с его риск-профилем, а также проведения исследований в области инвестиционной деятельности граждан, автором предлагается поделить всех розничных инвесторов на кластеры (табл.), учитывая поколенческий фактор.

### Кластеризация розничного инвестора

Риск-профиль	Консервативный			Умеренный			Агрессивный		
	Возраст	20–40	40–60	>60	20–40	40–60	>60	20–40	40–60
Кластер		<b>К1</b>	<b>К2</b>	<b>К3</b>	<b>У1</b>	<b>У2</b>	<b>У3</b>	<b>А1</b>	<b>А2</b>

Известно, что важнейшим показателем инвестиционной деятельности граждан является их инвестиционная активность. При этом под *инвестиционной активностью* розничных инвесторов понимается мера интенсивности их инвестиционной деятельности. Автором выделены следующие индикаторы (показатели) инвестиционной активности.

1. *Доля населения страны, инвестирующая свои сбережения на фондовом рынке, %*, которая определяется как отношение количества граждан, инвестирующих свои сбережения на фондовом рынке к общему количеству финансово-активного населения страны, умноженное на 100.

2. *Степень использования инвестиционного потенциала граждан, %*, которая определяется как отношение сбережений граждан, вложенных в фондовый рынок к сумме всех сбережений населения страны, умноженное на 100.

На сегодняшний день в России указанные показатели находятся на довольно низком уровне (приблизительно 6% составляет первый показатель и около 17% второй).

В заключении необходимо подчеркнуть, что инвестиционная деятельность на фондовом рынке сопряжена с большими рисками для розничного инвестора, а в условиях цифровизации, несмотря на множество достоинств, эти риски возрастают. В связи с этим, законодателю необходимо усовершенствовать нормативно-правовую базу с учётом современных реалий для обеспечения безопасности розничных инвесторов на рынке ценных бумаг и создания благоприятного инвестиционного климата.

**Д. С. НЕЧАЕВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра банков, финансовых рынков и страхования  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С. Б. Богоявленский

## **РОЛЬ МЕТОДОВ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ СТРАХОВОЙ ОТРАСЛИ**

*Аннотация:* Продолжающаяся цифровая трансформация экономики влечёт за собой потребность в имплементации методов автоматизированной обработки непрерывно генерируемых наборов больших данных. Как одна из отраслей экономики, наиболее ориентированных на анализ данных, страхование в значительной мере подвергается влиянию данной тенденции. Использование высокопроизводительных интеллектуальных систем на основе машинного обучения позволяет страховщикам оптимизировать различные аспекты своей деятельности.

*Ключевые слова:* машинное обучение, страхование, цифровизация.

Данные исторически играли ключевую роль в страховой отрасли: на их основе создавались актуарные модели, оценивались риски, составлялись персональные рейтинги и определялись тарифы и резервы. Цифровая парадигма развития общества привела к существенному изменению состава и количества данных и выявила необходимость адаптации страхования к новым условиям, где каждый индивид оставляет уникальный цифровой след, а рост технологических возможностей позволяет аккумулировать сверхбольшие объёмы данных, обработку которых делают возможной методы машинного обучения. Тенденция к повсеместному внедрению технологий на основе машинного обучения не обошла стороной и страховое дело, при этом пандемия COVID-19 поспособствовала заметному ускорению цифровизации в отрасли.

В настоящее время использование больших данных и интеллектуальных систем находит место в актуарных расчётах, андеррайтинге, дистрибуции страховых услуг и обработке претензий. Так, в актуарном деле машинное обучение применяют для обширного круга задач, основанных

на моделях регрессии, что позволяет повышать эффективность прогнозирования и получать высокоточные результаты с большей скоростью и меньшими трудозатратами, в то время как рабочее время актуария высвобождается на аналитику и экспертные рекомендации в рамках системы риск-менеджмента организации.

Под влиянием методов машинного обучения существенно изменяется процесс андеррайтинга для многих продуктов личного и имущественного страхования. Автоматизированные системы способны уменьшать длительность процедур андеррайтинга до нескольких секунд, опираясь на агрегированные в хранилищах данные, полученные как из внутренних систем, так и от внешних поставщиков. В условиях наличия индивидуализированных данных алгоритмы машинного обучения создают профили риска, что ведёт к меньшему вовлечению страховщика и страхователя и многократному сокращению во времени цикла покупки страхового полиса. Ограничением могут выступать запреты регулирующих органов на сбор некоторых видов конфиденциальной информации, затрагивающих, например, медицинские данные, что, в свою очередь, может повышать риск антиселекции, но лишь в некоторых сегментах. Руководствуясь новыми технологическими решениями, некоторые страховые компании тестируют упрощённую выдачу страховых продуктов; впрочем, в настоящее время большинство из них предусматривает данную возможность только для низкорисковых клиентов и по завышенной в сравнении со стандартным продуктом стоимости. Обработка массивов больших данных позволяет оперативно оценивать риски и формировать тарифные предложения, что даёт страхователям самостоятельно оценивать влияние различных параметров на стоимость и покрытие страхового продукта.

Влияние машинного обучения сказывается на принципиально новой роли страховых агентов. Наблюдается тенденция к сокращению их численности по мере того, как часть из них прекращает работу по достижении пенсионного возраста, а остальные начинают работать с большей производительностью за счёт использования современных технологических решений. Свою деятельность агенты оптимизируют путём использования цифровых помощников и ботов на основе машинного обучения для оптимизации поиска перспективных предложений и поддержки принятия решений. Подобные инструменты обеспечивают агентам возможность поддержания большей клиентской базы, дополняя личное взаимодействие со страхователями виртуальным. При этом фокус усилий агента смещается с поиска клиентов на сопровождение и управление их рисками во всех сферах жизни.

Появление страховых продуктов, адаптирующихся в процессе действия страхования под условия жизни страхователя (так называемое *usage-based insurance (UBI)*, в том числе полисы типа *pay as you drive*), также обусловлено

развитием методов машинного обучения и допускает корректировку сроков и условий покрытия к паттернам поведения отдельно взятого клиента. Модель ежегодного продления страхового покрытия сменяется циклическим механизмом непрерывной адаптации продукта под потребности страхователя. Более того, покрытие распадается на микроуровни (страхование экрана смартфона, страхование от потери багажа, страхование отдельных единиц бытовой техники и т. п.), на которых страхователи могут составить персональную корзину страховых продуктов в соответствии со своими запросами и возможностью мгновенного сравнения стоимости аналогичных предложений у иных страхователей. Смарт-контракты на основе блокчейн-технологии дополнительно оптимизируют проведение моментальных платежей с банковского счёта клиента и обработку заключённых контрактов, снижая издержки страховых компаний на привлечение клиентов.

Стоимость страхового продукта остаётся решающим фактором в потребительских решениях, что выражается в обострении ценовой конкуренции в некоторых сегментах страхования. Однако страховщики прибегают к инновациям в целях уменьшения ценовой конкуренции. Интеллектуальные платформы взаимодействия со страхователями предлагают качественно иной клиентский опыт и позволяют увеличить прибыль. Взаимодействие со страхователями осуществляется путём распознавания методами машинного обучения голоса и текста в тесной взаимосвязи с системами дистрибуции, обработки претензий, фрод-мониторинга, а также медицинскими организациями и прочими службами. Фрод-мониторинг в интеллектуальных системах подключается в случае рассмотрения нестандартных претензий, претензий, связанных с киберрисками, а также при рандомизированных ручных проверках для надзора за работой автоматизированных систем принятия решений.

Алгоритмы машинного обучения открывают перспективы по автоматизации обработки большинства претензий. Так, сенсоры в системах геолокации и интернета вещей способны не только превентивно влиять на риски, но и заменять традиционные методы сбора данных о наступлении страхового события, направляя автоматическое уведомление в случае кражи или затопления. Беспилотные автомобили в случае обнаружения умеренных повреждений могут автоматически направляться на техническое обслуживание за счёт страховщика. Использование свёрточных нейронных сетей позволяет страховщику приблизительно оценить сумму ущерба и компенсации на основе обработки потокового видео с места дорожно-транспортного происшествия. Несмотря на представляющуюся абсолютной зависимостью страхования в цифровую эпоху от доступа в сеть Интернет, в случае потери доступа в результате чрезвычайных ситуаций на местности, страховщики могут в режиме реального времени оценивать предварительную величину убытков, используя агрегированные данные с метеорологических

станций, дронов и спутников, и автоматически направлять их перестраховщикам для ускоренного движения перестраховочного капитала.

Широкие возможности методов машинного обучения позволяют рекомендовать их к масштабной интеграции в деятельность страховых компаний России в целях динамической адаптации к реалиям цифровой экономики. В качестве неотъемлемых элементов данного процесса также следует рассматривать создание культуры технологического лидерства внутри организации, разработку комплексной стратегии управления данными и целевые инвестиции на обучение персонала новым технологическим компетенциям. Создание конкурентных преимуществ от использования машинного обучения и других передовых методов потребует от страховщиков координации специализированных знаний, технологических решений и идей внутри организации, что, в конечном счёте, обеспечит клиентам надлежащее качество обслуживания, соответствующее требованиям времени.

**Круглый стол.**  
**ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ**  
**МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ**  
**В СОВРЕМЕННУЮ ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**Д. В. КУЛИКОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра мировой экономики  
и международных экономических отношений  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С. И. Рекорд

**ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ**  
**МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ ВОДОРОДОМ**  
**В РЕГИОНЕ БАЛТИЙСКОГО МОРЯ**

Аннотация. В статье рассматриваются возможности развития международной торговли водородом в регионе Балтийского моря. Описан потенциал водорода как драйвера развития устойчивого развития в регионе, а также декарбонизации международной экономики. Проанализированы актуальные нормативные документы в области национальных программ стран региона Балтийского моря по развитию водородной отрасли. Представлена концепция Балтийского водородного хаба как инновационной площадки по торговле водородом в регионе Балтийского моря.

*Ключевые слова:* водород, водородная экономика, водородная промышленности, регион Балтийского моря, водородный хаб, устойчивое развитие.

В мировой практике вопрос развития водородной отрасли как одного из ключевых драйверов декарбонизации энергетики и промышленности является актуальным. В контексте целевых показателей принятых национальных стратегий, концепций и заявлений по развитию водородной энергетики немаловажно учитывать также фактический страновой потенциал по производству и/или применению водорода и внедрению водородных технологий. Несомненно, использование водорода обладает потенциалом не только для достижения идеального состояния нулевых выбросов парниковых газов, но и для реализации целей устойчивого развития ООН<sup>28</sup>. Развитие новой отрасли на международном, а впоследствии – и на глобальном уровне, приведёт к появлению новых инновационных центров и регионов опережающего развития путём организации производств, расширения и модификации производственных цепочек и создания новых рабочих мест.

---

<sup>28</sup> The 17 [Электронный ресурс] // Goals United Nations. – URL: <https://sdgs.un.org/goals> (Дата обращения: 15.04.2022).

Наиболее разработанной и устоявшейся технологией производства является паровая конверсия метана, где сырьём выступает природный газ<sup>29</sup>. Уровень зрелости данной технологии различные источники оценивают по-разному, однако преимущественно оценки склоняются к тому, что значение TRL равняется примерно 8–9<sup>30</sup>. В этом случае наибольшее преимущество получают те производители, которые имеют доступ к сравнительно недорогому газу. Однако в последнее время приверженность к экологизации производств вынуждает отказаться от парового риформинга в связи со значительным объёмом выбросов углекислого газа в атмосферу. В качестве альтернативы предлагается использование иных, более «чистых» видов производства (например, электролиз воды с помощью энергии возобновляемых источников и атомных электростанций), а также дополнение существующих производств установками по улавливанию и захоронению углекислого газа (carbon capture, utilization and storage, CCUS). При этом данные методы производства водорода не отличаются высоким уровнем технологической зрелости, а капитальные и операционные затраты на их использование оцениваются выше, чем на производство водорода паровой конверсией<sup>31</sup>.

Критическим препятствием развития водородной отрасли в мире остаётся вопрос дистрибуции и хранения водорода. Физико-химические свойства водорода не позволяют широкомасштабно транспортировать его с использованием существующих газотранспортных систем без полного их переоборудования, а для хранения в сжатом или сжиженном виде требуются более высокие энергозатраты, что в общем случае приводит к удорожанию хранения и транспортировки<sup>32</sup>.

В настоящее время производство и потребление водорода во многом зависит от ресурсного потенциала стран, которые намерены развивать водородную экономику. В связи с этим вопрос международной торговли водородом стоит особенно остро, поскольку отсутствие глобального

---

<sup>29</sup> The Future of Hydrogen. Report prepared by the IEA for the G20, Japan. [Электронный ресурс] // IEA. – URL: <https://www.iea.org/reports/the-future-of-hydrogen> (Дата обращения: 20.04.2022).

<sup>30</sup> Bringing people together: The role of hydrogen in a deeply decarbonized future [Электронный ресурс] // IHS Markit. – URL: <https://ihsmarkit.com/research-analysis/the-role-of-hydrogen-in-a-deeply-decarbonized-future.html> (Дата обращения: 05.12.2021).

<sup>31</sup> The Future of Hydrogen. Report prepared by the IEA for the G20, Japan [Электронный ресурс] // IEA. – URL: <https://www.iea.org/reports/the-future-of-hydrogen> (Дата обращения: 20.04.2022).

<sup>32</sup> Аксютин О., Ишков А., Романов К., Тетеревлев Р. Роль российского природного газа в развитии водородной энергетики. [Электронный ресурс] // Энергетическая политика. – 25.02.2021. – URL: <https://energypolicy.ru/o-aksyutin-a-ishkov-k-romanov-r-teterevlev-rol-rossijskogo-prirodnogo-gaza-v-razviti-vodorodnoj-energetiki/gaz/2021/12/25> (Дата обращения: 26.12.2021).

водородного рынка сделает невозможным развитие водородной промышленности в отдельных странах. Развитие международных водородных рынков позволит удовлетворить растущий спрос на водородное сырьё для потенциальных нетто-импортеров, а нетто-экспортерам – реализовать собственный ресурсный потенциал в этой отрасли.

Важно отметить, что в данном контексте особенно критичным является понимание масштабов и структуры потенциального международного водородного рынка – сопоставление потребностей и производственных возможностей стран в области водородной экономики. Функционирование потенциального водородного рынка по аналогии с существующими международными товарными рынками требует развития локальных, что может быть обусловлено особенностями внутреннего производства и потребления водорода.

К настоящему времени шесть стран-членов Совета государств Балтийского моря публично заявили о своём участии в глобальном процессе развития водородной отрасли<sup>33, 34, 35</sup>. Согласно национальным стратегиям этих стран, структура потребления водорода в основном отражает его текущую глобальную структуру, в частности, использование водорода для нефтепереработки (кейс Финляндии<sup>36</sup>). Тем не менее, текущая динамика низкоуглеродного и устойчивого развития повысила актуальность развития технологий в области водородной металлургии (кейс Швеции<sup>37</sup>) и энергетики (кейс Германии<sup>38</sup>). В этом случае потенциальная модернизация традиционного производства стали и меди, а также развитие водородной энергетики приведет к значительному росту спроса на водород в качестве сырья.

---

<sup>33</sup> The Norwegian Government's hydrogen strategy [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.regjeringen.no/contentassets/8ffd54808d7e42e8bce81340b13b6b7d/hydrogenstrategien-engelsk.pdf> (Дата обращения: 29.03.2022).

<sup>34</sup> Концепция развития водородной энергетики в Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/5JFns1CDAKqYKzZ0mnRADAw2NqcVsexl.pdf> (Дата обращения: 20.03.2022).

<sup>35</sup> The Government's strategy for Power-to-X [Электронный ресурс]. – URL: [https://ens.dk/sites/ens.dk/files/ptx/strategy\\_ptx.pdf](https://ens.dk/sites/ens.dk/files/ptx/strategy_ptx.pdf) (Дата обращения: 10.04.2022).

<sup>36</sup> National hydrogen roadmap for Finland [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.businessfinland.fi/4abb35/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/bioeconomy--cleantech/alykas-energia/bf\\_national\\_hydrogen\\_roadmap\\_2020.pdf](https://www.businessfinland.fi/4abb35/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/bioeconomy--cleantech/alykas-energia/bf_national_hydrogen_roadmap_2020.pdf) (Дата обращения: 15.03.2022).

<sup>37</sup> Strategy for fossil fuel competitiveness. Hydrogen [Электронный ресурс]. – URL: [https://fossilfrittserverige.se/wp-content/uploads/2021/01/Hydrogen\\_strategy\\_for\\_fossil\\_free\\_competitiveness\\_ENG.pdf](https://fossilfrittserverige.se/wp-content/uploads/2021/01/Hydrogen_strategy_for_fossil_free_competitiveness_ENG.pdf) (Дата обращения: 15.03.2022).

<sup>38</sup> The National Hydrogen Strategy [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Publikationen/Energie/the-national-hydrogen-strategy.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=6](https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Publikationen/Energie/the-national-hydrogen-strategy.pdf?__blob=publicationFile&v=6) (Дата обращения: 16.11.2021).



Среди стран региона Балтийского моря только Россия, согласно Концепции развития водородной энергетики, планирует занять нишу нетто-экспортёра водорода в зарубежные страны, в том числе и в страны региона Балтийского моря. Кроме того, развитие международных водородных кластеров в регионе Балтийского моря будет способствовать укреплению взаимовыгодных экономических отношений между странами и компаниями, что приведёт к значительному синергетическому эффекту и положительным внешним эффектам от производства в регионе.

Одним из наиболее оптимальных решений для стимулирования международной торговли водородом может стать создание Балтийского водородного хаба, который будет действовать в первую очередь как первая в мире платформа для торговли водородом как стандартизированным товаром. Функционирование такого водородного хаба позволит не только расширить внутреннее потребление водорода как сырья для низкоуглеродного развития промышленности, но и популяризировать водород как низкоуглеродное топливо для морского транспорта. В этом случае водород позволит значительно снизить уровень выбросов загрязняющих веществ при транспортировке в регионе Балтийского моря, что является важным индикатором устойчивого развития в регионе.

Особенно важной перспективой дальнейшего развития Балтийского водородного хаба является потенциальное использование его модели в качестве эталонной для формирования иных международных площадок для торговли водородом. Впоследствии это может привести к тиражированию «балтийской модели» по всему миру, что повысит привлекательность региона Балтийского моря как пионера международных водородных рынков. Кроме того, это привлечёт дополнительное внешнее финансирование в сферу торговли водородом, а также повысит общий уровень деловой активности в регионе.

Таким образом, для развития водородной отрасли как субъекта международных экономических отношений необходимо определение и разработка моделей потенциальных водородных рынков. В качестве модельной площадки возможно рассматривать регион Балтийского моря, что связано с заинтересованностью минимум шести стран региона Балтийского моря в развитии водородной отрасли и международной торговли водородом. В связи с этим разработка и апробация модели Балтийского водородной хаба позволит развивать водородные технологии как устойчивые в регионе, а также определит ключевую роль стран региона Балтийского моря как пионеров в мировой водородной экономике, что впоследствии позволит тиражировать полученный практический опыт по всему миру.

**С. А. РАЧКОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра мировой экономики  
и мировых экономических отношений

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. Л. Лукашевич

## **ИННОВАЦИИ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ БУДУЩЕЕ РАЗВИТИЕ МИРОВОЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные продуктовые, процессные и маркетинговые инновации, которые оказывают наиболее значительное влияние на мировую автомобильную индустрию, а также возможные пути её развития.

*Ключевые слова:* автомобильная индустрия, инновации, стратегии, типы заводов.

Автомобилестроение играет важную роль в мировой и национальных экономиках многих стран. Стоит отметить, что автомобили представляют собой третий по объёму экспортный продукт в мире (775,2 млрд долларов США в 2018 году), уступая только экспорту сырой нефти и очищенных нефтепродуктов<sup>39</sup>. С ней кооперируются и от неё зависят и другие отрасли промышленности и сферы услуг.

С развитием технологий и изменением потребительского поведения происходит и трансформация отраслей, в том числе и автомобилестроения как отрасли. В настоящее время основным драйвером трансформации отраслей является четвёртая промышленная революция. Приведём инновации, определяющие содержание Индустрии 4.0 и влияющие на процесс трансформации автомобилестроения, распределив их на четыре группы: продуктовые, процессные, маркетинговые и организационные инновации<sup>40</sup>. К продуктовым инновациям относятся электромобили, беспилотные автомобили, гибриды автомобиля и самолёта, системы получения, хранения и передачи электроэнергии. К процессным – технологии, которые позволяют упростить и ускорить операционные процессы, повысить качество и снизить производственные издержки (цифровизация, роботизация, новые материалы, аддитивные методы обработки материалов). К маркетинговым и организационным инновациям можно отнести новые бизнес-модели производства, торговли, владения и эксплуатации автомобилей (контрактные производства, электронная коммерция, кооперативные автопарки, каршеринг).

---

<sup>39</sup> Какая страна больше всего экспортирует автомобилей в мире? Экспорт автомобилей по странам мира [Электронный ресурс] // IMMI. Иммиграция, Права Человека, Туризм. – URL: <https://immi-i.com/eksport-avtomobilej-po-stranam-mira> (Дата обращения 01.03.2021).

<sup>40</sup> Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. – Третье издание. // Совместная публикация ОЭСР и Евростата. – М.: Ид-во ЦИСН, 2006.

К основным факторам, оказывающим влияние на будущее автоиндустрии, которые следует учитывать при разработке будущих стратегий автоконцернов, эксперты относят:

- дальнейшее развитие новых материалов, которые снижают вес автомобиля без ухудшения прочностных и стоимостных характеристик, в частности композитных;
- использование аддитивных технологий производства, которые позволяют выпускать небольшие партии, не повышая стоимости;
- углубление использования робототехники и цифровизации разработки и производства автомобилей и автокомпонентов;
- изменение рынка пользователей автомобилей (сокращение доли корпоративных автопарков и домашних хозяйств, повышение доли такси и каршеринга).

Согласно исследованию Deloitte, возможный сценарий развития автомобильной индустрии заключается в том, что инновационные ИТ-стартапы могут занять большую долю автомобильного рынка. Массовый потребитель предпочтёт автомобили именно этих компаний. Традиционные OEM-производители встроятся в новую цепочку создания стоимости и будут производить автомобили для ИТ-компаний под их брендом. В премиум сегменте автоконцерны сохранят свои позиции и будут продавать автомобили напрямую своим потребителям под собственным брендом<sup>41</sup>. Можно предположить, что автомобильные корпорации будут реализовывать две основные стратегии: сотрудничество с ИТ-компаниями и наращивание продаж в премиум сегменте. Для каждой из них требуется определённый тип заводов. Так компания McKinsey предлагает свою классификацию фабрик, характерных для Индустрии 4.0.

1. Для производства автомобилей для ИТ-компаний нужны умные автоматизированные заводы (Smart automated plant), которые нацелены на массовое производство продукции с низким уровнем кастомизации.

2. Для производства автомобилей в премиум сегменте автомобильным корпорациям необходимо строить заводы, которые ориентированы на потребителя (Customer-centric plant). Это гибкое производство, обеспечивающее необходимый уровень кастомизации продукции, которое даёт конкурентные преимущества компаниям в данном сегменте<sup>42</sup>.

---

<sup>41</sup> The future of the Automotive Value Chain 2025 and beyond. [Электронный ресурс] // Deloitte. – 2017. – URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/us-auto-the-future-of-the-automotive-value-chain.pdf> (Дата обращения: 01.03.2021).

<sup>42</sup> Industry 4.0. How to navigate digitization of the manufacturing sector [Электронный ресурс] // McKinsey & Company. – 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 01.03.2021).

**Круглый стол.**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И РАЗВИТИЕ**  
**СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЙ СФЕРЫ**  
**В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Ю. М. КОБЛЯКОВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра социологии и управления персоналом  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. К. Потёмкин

**КОММУНИКАЦИИ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СЕГОДНЯ:  
ЧТО ПРИНЕСЛА ЭПОХА ЦИФРОВИЗАЦИИ?**

*Аннотация.* В исследовании дана характеристика сферы медицинских услуг, представлено текущее состояние коммуникаций в системе здравоохранения в рамках цифровой эпохи. На основе анализа современных практик взаимодействия в области здравоохранения дана краткая характеристика современных типов цифровых коммуникаций в медицине форматов «врач–врач» и «врач–пациент».

*Ключевые слова:* телемедицина, мобильное здоровье, цифровизация медицины, коммуникации в медицине, здравоохранение, медицинская организация.

Процессы цифровизации и цифровой трансформации, происходящие сегодня, уже оказали и будут оказывать значительное влияние на все сферы общественной жизни. Наука и образование, банковский сектор, социальная сфера, сфера здравоохранения – всё подвержено неизбежным и актуальным современной реальности изменениям. Сфера медицинских услуг, претерпевая период роста, уже ощутила на себе кардинальные технологические и процессуальные преобразования.

За последнее десятилетие существенно изменились характеристики процесса оказания медицинской помощи в стране. По данным портала Росстата за 2010–2020 годы число врачебных амбулаторно-поликлинических организаций в России возросло более, чем на 40%, количество посещений медицинских учреждений – более, чем на 10%<sup>43</sup>. С 2019 года на повышение эффективности функционирования системы здравоохранения и создание единого цифрового контура в медицинской сфере значительное влияние оказывает Федеральный проект, призванный

---

<sup>43</sup> Здравоохранение [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13721> (Дата обращения: 01.04.2022).

модернизировать и цифровизировать систему здравоохранения в стране<sup>44</sup>. После дополнения Федерального закона от 21.11.2011 № 323-ФЗ, являющегося основным законодательным актом, регулирующим медицинскую деятельность в стране, статьей «Особенности медицинской помощи, оказываемой с применением телемедицинских технологий», в связи с принятием в 2017 году Федерального закона от 29.07.2017 № 242-ФЗ<sup>45</sup>, а также вступлением в силу Приказа Минздрава России от 30.11.2017 № 965н<sup>46</sup>, существенно возросла роль и распространенность телемедицинских технологий в сфере здравоохранения.

Рост рынка медицинских услуг и повышение инвестиционной активности в отрасли, оптимизация и цифровизация системы здравоохранения – всё это демонстрирует актуальность времени изменения в данной сфере, что, в свою очередь, неизбежно приведёт к изменениям в коммуникации как между медицинскими работниками, медицинскими организациями, так и между представителями медицинского сообщества и непосредственными потребителями медицинских услуг – пациентами и их родственниками. Соответственно, актуализируется проблема развития коммуникационной системы в медицинской сфере, проблема выстраивания грамотного взаимодействия «врач–врач» и «врач–пациент».

Поскольку нагрузка на медицинскую сферу возрастает, также возникает и необходимость повышения скорости работы системы здравоохранения. И, как следствие, мы можем наблюдать сейчас заинтересованность медицинских организаций в поиске новых способов и инструментов взаимодействия, отвечающих актуальным требованиям цифровой эпохи.

Формирование системы цифрового здравоохранения сегодня реализуется посредством актуальных типов коммуникаций в медицине, что затрагивает оба типа существующего взаимодействия в процессе оказания медицинской помощи населению – «врач–врач» и «врач–пациент» (таб.).

---

<sup>44</sup> Федеральный проект «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)» [Электронный ресурс] // Министерство здравоохранения РФ. – URL: <https://minzdrav.gov.ru/poleznye-resursy/natsproektzdravoohranenie/tsifra> (Дата обращения: 24.04.2022).

<sup>45</sup> Федеральный закон от 29.07.2017 № 242-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам применения информационных технологий в сфере охраны здоровья» [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_221184](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221184) (Дата обращения: 24.04.2022).

<sup>46</sup> Приказ Министерства здравоохранения РФ от 30.11.2017 № 965н «Об утверждении порядка организации и оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий» [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Гарант». – URL: <https://base.garant.ru/71851294> (Дата обращения: 24.04.2022).

Большую популярность и распространенность за последнее десятилетие приобретают инструменты онлайн-обучения (для врачей) и онлайн-просвещения (для пациентов). В частности, на развитие онлайн-образования и популяризацию онлайн-встреч и онлайн-конференций существенно повлияла пандемия COVID-19.

### Современные типы цифровых коммуникаций в медицине

Коммуникация «врач–врач»	Коммуникация «врач–пациент»
Онлайн обучение и обмен опытом (онлайн-конференции, онлайн-семинары, онлайн-трансляции хирургических вмешательств, онлайн-соревнования)	Онлайн-просвещение (школы пациентов, вебинары для пациентов и их родственников, проводимые крупными медицинскими учреждениями на безвозмездной основе)
Социальные сети и мессенджеры	Социальные сети и мессенджеры
Телемедицинские консультации формата «врач–врач»	Дистанционные консультации формата «врач–пациент»
Роботизированные операции, малоинвазивные лечебные и диагностические процедуры	Малоинвазивные лечебные и диагностические процедуры
Электронные сертификаты и дипломы участников научных мероприятий	Электронные договоры на оказание медицинских услуг
Внедрение и разработка единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)	Получение второго мнения, консультация результатов исследований онлайн. Личный кабинет пациента.
	Системы онлайн-записи, онлайн-консультанты, формы обратной связи
	Буклеты и брошюры для пациентов (электронный формат)
	Мобильные устройства формата «мобильное здоровье»

Эпоха развития социальных сетей и мессенджеров сделала эти каналы коммуникации основным неформальным средством связи для врачей и пациентов. Телемедицинские технологии позволяют всё большему числу пациентов и медицинских учреждений в регионах получить квалифицированную консультативную помощь<sup>47</sup>. Новыми инструментами стали также разрабатываемая и внедряемая единая государственная информационная система; возможность получения второго мнения или консультации результатов исследований онлайн; сервисы формата «Личный кабинет пациента». Развитие технологий в цифровую эпоху позволило проводить роботизированные операции, малоинвазивные лечебные и диагностические процедуры.

<sup>47</sup> Клименко М. С., Лучкина А. Д. К вопросу о телемедицине // Вопросы науки и образования. – 2020. – № 2 (86). – С. 24–29.

Сегодня привычным становится получение сертификатов и дипломов участников научных мероприятий в электронном виде, а также в некоторых медицинских учреждениях договоры на оказание медицинских услуг подписываются в электронной форме. На официальных сайтах медицинских учреждений, а также сайтах-агрегаторах медицинских услуг распространены такие сервисы для пациентов, как онлайн-запись, онлайн-консультант («живой чат»), формы обратной связи и заказа обратного звонка. Цифровая эпоха позволяет создавать и распространять буклеты и брошюры для пациентов в электронном виде. Интересным инструментом стали так называемые сервисы формата «мобильное здоровье»<sup>48</sup>, применяемые, например, в процессе клинических исследований: пациентам предоставляются специальные мобильные устройства, на которые приходят напоминания о необходимости принять препарат, пройти обследование, оставить комментарий об изменении своего самочувствия, симптомах, ознакомиться с рекомендациями и т. д. Все перечисленные форматы взаимодействия зародились и продолжают развиваться благодаря цифровым технологиям и были бы немыслимы в доцифровую эпоху.

Таким образом, сфера оказания медицинских услуг претерпевает существенные изменения, обусловленные как спецификой и тенденциями самой сферы, так и цифровой трансформацией общественной жизни в целом.

Коммуникация – одно из центральных звеньев в процессе реализации медицинских услуг в соответствии с актуальными запросами непосредственных потребителей медицинских услуг, то есть пациентов. Влияние процесса цифровизации способствует формированию среды цифрового здравоохранения.

В медицинских учреждениях существуют два основных типа коммуникации, которые возникают в процессе реализации медицинской организацией своей деятельности. Это коммуникация между медицинскими работниками и непосредственными потребителями медицинских услуг, пациентами, и между различными представителями медицинского сообщества.

Важно отметить, что пациенты старшего возраста всё чаще обращаются к электронному взаимодействию с медицинскими работниками и медицинскими организациями.

Сегодня коммуникации типов «врач–врач» и «врач–пациент» приобретают новые формы и будут продолжать развиваться в соответствии с запросами и вызовами цифровой эпохи.

---

<sup>48</sup> Дмитриева Е. В. Коммуникационное взаимодействие врача и пациента в условиях цифрового здравоохранения // Коммуникология. – 2020. – Том 8. – № 3. – С. 150–162.

**Круглый стол.**  
**ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ**  
**В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ**

**М. С. ШАДРИЧЕВА**

аспирант 3 года обучения

кафедра прикладной математики

и экономико-математических методов

Научный руководитель – д-р техн. наук, проф. Г. М. Фридман

**ФОРМИРОВАНИЕ УЧЕБНОГО ПЛАНА ОПОП**  
**МЕТОДАМИ ЦЕЛОЧИСЛЕННОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ**

*Аннотация.* Сформулирована математическая постановка задачи формирования учебного плана образовательной программы, учитывающая требования к трудоёмкости, объёму курсов, последовательности освоения дисциплин, формам промежуточной аттестации и аудиторной нагрузке. Для повышения гибкости использования модели предложен метод наложения штрафов за нарушение требований.

*Ключевые слова:* учебный план, образовательная программа, автоматизация, оптимизация, целочисленное линейное программирование.

Учебный план основной профессиональной образовательной программы определяет перечень дисциплин и других видов учебной деятельности, их трудоёмкость и распределение по периодам обучения, а также формы промежуточной и итоговой аттестации. Разнообразные требования, касающиеся трудоёмкости, объёма курсов, последовательности освоения дисциплин, форм промежуточной аттестации и аудиторной нагрузки делают процесс формирования учебного плана сложным и длительным. Кроме того, существующие учебные планы требуют периодической актуализации как по формальным признакам в связи с изменениями образовательных стандартов, так и по содержательной части. Поскольку все элементы учебного плана тесно связаны друг с другом, внесение небольших изменений может повлечь за собой перестроение всей программы обучения.

С целью упростить и ускорить процессы формирования и актуализации учебных планов была разработана математическая модель в виде задачи целочисленного линейного программирования. Основой постановки послужила задача о назначениях: требуется назначить множеству дисциплин  $C$  один или несколько семестров из упорядоченного множества  $S$  при выполнении дополнительных условий.

*Базовые переменные задачи:*

–  $x_{c,s}$  – индикатор назначения дисциплине  $c$  семестра  $s$ ,  $x_{c,s} \in \{0,1\}$ ;

–  $v_{c,s}$  – число зачётных единиц дисциплины  $c$  в семестре  $s$ ,  $v_{c,s} \in \mathbb{Z}_{\geq 0}$ ;



–  $h_c^{first}$  – номер первого по порядку семестра, который назначен дисциплине  $c$ ,  $1 \leq h_c^{first} \leq |S|$ ;

–  $h_c^{last}$  – номер последнего по порядку семестра, который назначен дисциплине  $c$ ,  $1 \leq h_c^{last} \leq |S|$ .

*Ограничения:*

Каждой дисциплине должен быть назначен как минимум один семестр:

$$\sum_{s \in S} x_{c,s} \geq 1 \quad \forall c \in C \quad (1)$$

Ограничения (2)–(4) связывают между собой базовые переменные:

$$x_{c,s} \leq v_{c,s} \leq v^{max}(s) x_{c,s} \quad \forall c \in C, \forall s \in S \quad (2)$$

$$h_c^{first} \leq |S| - (|S| - \rho(s)) x_{c,s} \quad \forall c \in C, \forall s \in S \quad (3)$$

$$h_c^{last} \geq \rho(s) x_{c,s} \quad \forall c \in C, \forall s \in S, \quad (4)$$

где  $\rho(s)$  – порядковый номер семестра  $s$ .

В соответствии с нормативными актами каждый семестр обучения должен иметь определённую общую трудоёмкость:

$$v^{min}(s) \leq \sum_{c \in C} v_{c,s} \leq v^{max}(s) \quad \forall s \in S \quad (5)$$

Ограничения (4)–(5) задают границы для длительности и трудоёмкости дисциплины:

$$s^{min}(c) \leq \sum_{s \in S} x_{c,s} \leq s^{max}(c) \quad \forall c \in C \quad (6)$$

$$v^{min}(c) \leq \sum_{s \in S} v_{c,s} \leq v^{max}(c) \quad \forall c \in C \quad (7)$$

Ограничения (6)–(7) задают границы для трудоёмкости дисциплины в каждом семестре:

$$v_{c,s} \geq v^{min} - (1 - x_{c,s}) v^{max}(s) \quad \forall c \in C, \forall s \in S \quad (8)$$

$$v_{c,s} \leq v^{max} \quad \forall c \in C, \forall s \in S \quad (9)$$

Следующее ограничение исключает перерывы в изучении дисциплины:

$$h_c^{last} - h_c^{first} + 1 = \sum_{s \in S} x_{c,s} \quad \forall c \in C \quad (10)$$

С помощью ограничений (11)–(12) регулируется начало и конец изучения дисциплины:

$$f^{min}(c) \leq h_c^{first} \leq f^{max}(c) \quad \forall c \in C \quad (11)$$

$$l^{min}(c) \leq h_c^{last} \leq l^{max}(c) \quad \forall c \in C \quad (12)$$

Следующие два типа ограничений используются для указания логической последовательности освоения дисциплин, когда дисциплина  $c_2$

рассматривает в качестве пререквизита полностью или частично материал дисциплины  $c_1$ .

$$d_l^{min}(c_1, c_2) \leq h_{c_2}^{first} - h_{c_1}^{last} - 1 \leq d_l^{max}(c_1, c_2) \quad (13)$$

$$d_f^{min}(c_1, c_2) \leq h_{c_2}^{first} - h_{c_1}^{first} - 1 \leq d_f^{max}(c_1, c_2) \quad (14)$$

Формулы (15)–(20) описывают ограничения для проведения аттестации по дисциплине  $c$  в форме экзамена. Индикатором назначения экзамена выступает переменная  $e_{c,s}$ .

$$v^{exam} e_{c,s} \leq v_{c,s} \quad \forall c \in C, \forall s \in S \quad (15)$$

$$e^{min}(s) \leq \sum_{c \in C} e_{c,s} \leq e^{max}(s) \quad \forall s \in S \quad (16)$$

$$e^{min}(c) \leq \sum_{s \in S} e_{c,s} \leq e^{max}(c) \quad \forall c \in C \quad (17)$$

$$t^{min}(s) \leq \sum_{c \in C} (x_{c,s} - e_{c,s}) \leq t^{max}(s) \quad \forall s \in S \quad (18)$$

$$|S| m_c \geq \sum_{s \in S} x_{c,s} - 1 \quad \forall c \in C \quad (19)$$

$$e_{c,s} \geq m_c + \rho(s) x_{c,s} - h_c^{last} \quad \forall c \in C, \forall s \in S \quad (20)$$

где  $m_c$  – вспомогательная бинарная переменная, принимающая значение 1 всегда, когда дисциплина длится более одного семестра.

Группа ограничений (21)–(23) посвящена назначению курсовых работ. Дисциплины, которые предполагают курсовую работу/проект, образуют множество  $C_p$ , семестры, в которые необходимо их реализовывать – множество  $S_p$ . Индикатором назначения курсовой работы/проекта выступает переменная  $p_{c,s}$ .

$$p_{c,s} \leq x_{c,s} \quad \forall c \in C_p, \forall s \in S_p \quad (21)$$

$$\sum_{s \in S_p} p_{c,s} = 1 \quad \forall c \in C_p \quad (22)$$

$$\sum_{c \in C_p} p_{c,s} \leq 1 \quad \forall s \in S_p \quad (23)$$

Последний блок (24)–(27) отвечает за регулирование видов нагрузки. В нём используются переменные:

–  $a_{c,s}$  – число часов аудиторной нагрузки в неделю дисциплины  $c$  в семестре  $s$ ,  $a_{c,s} \in \mathbb{Z}_{\geq 0}$ ;

–  $b_{c,s}$  – число часов самостоятельной работы в неделю дисциплины  $c$  в семестре  $s$ ,  $b_{c,s} \in \mathbb{Z}_{\geq 0}$ ;

–  $g_{c,s}$  – число часов, отведенных на контроль у дисциплины  $c$  в семестре  $s$ ,  $g_{c,s} \in \mathbb{Z}_{\geq 0}$ .

$$a^{\min}(c) \leq \sum_{s \in S} w(s) a_{c,s} \leq a^{\max}(c) \quad \forall c \in C \quad (24)$$

$$a^{\min}(s) \leq \sum_{c \in C} a_{c,s} \leq a^{\max}(s) \quad \forall s \in S \quad (25)$$

$$x_{c,s} \leq b_{c,s} \quad \forall c \in C, \forall s \in S \quad (26)$$

$$\sum_{s \in S} w(s) a_{c,s} + b_{c,s} = r(v_{c,s} - e_{c,s}) \quad \forall c \in C, \quad (27)$$

где  $w(s)$  – число недель в семестре  $s$ ,  $r$  – фиксированная величина, обозначающая число академических часов в одной зачётной единице.

Невыполнение какого-либо ограничения в задаче (1)–(27) приводит к несовместности системы. Соответственно, задание слишком строгих требований к учебному плану приводит к отсутствию решения у задачи. Для составителя удобен более гибкий вариант, когда решением является такой план, в котором выполнено максимально возможное число ограничений. Для реализации этого варианта следует ввести штрафы за нарушения требований и минимизировать их сумму в целевой функции. С помощью весовых коэффициентов можно задать приоритет одних требований над другими.

В качестве целевых функций второго уровня рекомендуется использовать критерии однородности учебного плана. К таковым относятся пропорциональность аудиторной нагрузки и трудоёмкости дисциплин в каждом семестре, равномерность распределения аудиторной нагрузки по семестрам, регулирование недельной аудиторной нагрузки и другие.

Представленная математическая постановка была апробирована на данных учебного плана направления бакалавриата «Прикладная математика и информатика» СПбГЭУ. В настоящий момент реализован программный модуль в системе Wolfram Mathematica, который принимает исходные данные в формате `xlsx`, обрабатывает их, формирует модель, запускает расчёт в оптимизаторе Gurobi и конвертирует результат расчёта в `xlsx`-файл.

**Круглый стол.**  
**ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ ЭКОНОМИКИ**  
**И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**И. Н. МУХАНОВА,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра бухгалтерского учёта и анализа  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. Я. Соколов

**РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ ИНФОРМАЦИОННОЙ ОТКРЫТОСТИ**  
**ОРГАНИЗАЦИЙ НЕКОММЕРЧЕСКОГО СЕКТОРА**  
**ПОСРЕДСТВОМ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЁТНОСТИ**

*Аннотация.* Статья посвящена проблемам информационной открытости деятельности организаций некоммерческого сектора на международном и национальном уровнях. Предложены пути обеспечения информационной открытости, связанные со стандартизацией и расширением функций финансовой отчётности.

*Ключевые слова:* некоммерческий сектор, информационная открытость, основные проблемы, виды отчётности, стандартизация.

Процессы информатизации и цифровизации общества расширяют коммуникационные возможности организаций некоммерческого сектора. Согласно данным Global NGO Technology Report<sup>49</sup>, основанном на опросе около 5,7 тыс. некоммерческих организаций (НКО) из 160 стран, большая их часть по всему миру принимает онлайн-пожертвования на своих сайтах. При этом переводы средств осуществляются различными способами: с использованием банковских карт, электронных кошельков, криптовалюты. Для привлечения средств НКО используют мобильные приложения, социальные сети, осуществляют сбор средств через sms, через игры, проводят операции с использованием считывателей банковских карт. Средства могут быть собраны очень быстро и в больших объёмах, в то же время ответной информации о результатах использования полученных средств поставщики ресурсов часто не получают. И это проблема обеспечения информационной открытости, стоящая перед негосударственными НКО как институтами гражданского общества. Под информационно открытостью мы понимаем представление показателей и результатов своей деятельности в сети Интернет широкому кругу пользователей с целью постоянной готовности к взаимодействию.

---

<sup>49</sup> Global NGO Technology Report 2019 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.funraise.org/techreport> (Дата обращения: 20.04.2022).

Организации некоммерческого сектора остаются одними из наиболее закрытых в экономике. Д. Кейси в работе «Сравнение некоммерческих секторов по всему миру: что нам известно и как мы узнаём?»<sup>50</sup>, отмечая расширение некоммерческих секторов в большинстве стран мира и увеличение общественного и научного интереса, указывает и на проблемы несопоставимости данных по их деятельности.

Экономическое обследование деятельности НКО осуществляют проекты международного уровня. Так Центр исследований гражданского общества при Университете Джонса Хопкинса (далее – Центр) с 1991 года занимается исследованием масштабов и структуры финансирования НКО в разных странах<sup>51</sup>. Центром вместе со стратегическим отделом ООН разработано Руководство по НКО в системе национальных счетов (2003)<sup>52</sup>, которое прошло актуализацию в 2018 году<sup>53</sup>. Проект CIVICUS, созданный в 1993 году, периодически публикует материалы по расчёту индекса гражданского общества<sup>54</sup>. Следует отметить положительный вклад таких исследований в понимание роли некоммерческого сектора в развитии гражданского общества. К сожалению, исследования охватывают ограниченное количество стран и основаны на выборочном изучении деятельности НКО.

Анализ зарубежных практик позволил выделить следующие проблемы обеспечения информационной открытости НКО:

– существенные различия в терминологии: понятия, связанные с деятельностью НКО трактуются по-разному на международном уровне и в разных странах;

---

<sup>50</sup> Casey J. Comparing nonprofit sectors around the world: What do we know and how do we know it? // The Journal of Nonprofit Education and Leadership. – 2016. – Vol. 6. – № 3. – pp. 187–223.

<sup>51</sup> Comparative Nonprofit Sector Project (CNP) [Электронный ресурс] // The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies. – URL: <https://ccss.jhu.edu/research-projects/comparative-nonprofit-sector-project> (Дата обращения: 20.04.2022).

<sup>52</sup> Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts. – New York – United Nations, 2003 [Электронный ресурс] // United Nations Statistics Division. National Accounts Publications. – URL: <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/pubsDB.asp?pType=2> (Дата обращения: 20.04.2022).

<sup>53</sup> Satellite Account on Non-profit and Related Institutions and Volunteer Work. – New York – United Nations, 2018 [Электронный ресурс] // United Nations Statistics Division. National Accounts Publications. – URL: <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/pubsDB.asp?pType=2> (Дата обращения: 20.04.2022).

<sup>54</sup> Civil Society Index Reports [Электронный ресурс] // CIVICUS. – URL: <https://www.civicus.org/index.php/media-center/reports-publications/csi-reports> (Дата обращения: 20.04.2022).

- различия в организационно-правовых формах, широкий спектр направлений деятельности, совмещение коммерческих и некоммерческих видов деятельности НКО;
- отсутствие требований (только рекомендации) к обеспечению информационной открытости деятельности НКО. Сектор действует как частный, а решает проблемы общественные;
- отсутствие международных стандартов финансовой отчётности для некоммерческого сектора, как основы для разработки национальных стандартов;
- отсутствие сопоставимой экономико-статистической информации о деятельности НКО в разных странах;
- отсутствие контроля над выполнением НКО общественно полезных целей, заложенных в уставе, эффективным расходованием целевых средств.

Все эти проблемы касаются деятельности и российских НКО. На сегодняшний момент НКО составляют два вида обязательной отчётности – это бухгалтерская отчётность и отчётность в Министерство юстиции РФ (для НКО с поступлениями более 3 млн руб.). В добровольном порядке НКО представляют публичный годовой отчёт для того, чтобы раскрыть результаты своей деятельности перед общественностью, поскольку в обязательной отчётности они почти не отражаются.

Сформулируем проблемы информационной открытости деятельности российских НКО в контексте представления отчётности:

- необходимость составления дополнительных форм обязательной отчётности в сравнении с коммерческим сектором;
- отсутствие практики размещения обязательных видов отчётности, а также публичных годовых отчетов на сайтах организаций, позволяющих получить полезную нефинансовую и финансовую информацию об их деятельности заинтересованным гражданским пользователям;
- недостаточный объём информации по деятельности НКО в части поступления и расходования целевых средств, а также формальное выполнение НКО требований по раскрытию информации в обязательных видах отчётности.

Отметим, что многие НКО оперируют существенными объёмами целевых средств (сотни млн руб.), что видно по данным их отчётности, размещённой на сайте государственного информационного ресурса бухгалтерской отчётности. Российские НКО приводят сведения о поступлениях (взносах, пожертвованиях, прибыли) и использовании средств (на целевые мероприятия, содержание аппарата управления) в отчёте о целевом использовании средств. Расходы на целевые мероприятия, в свою очередь, отражают только данные по социальной и благотворительной помощи и

проведению конференций. Этого недостаточно, чтобы оценить деятельность НКО. Давно назрела необходимость замены действующей формы на новую развернутую форму, в которой должны отражаться все источники финансирования и соответствующие этим источникам направления расходов. Это позволит осуществить в дальнейшем сводную оценку деятельности организаций некоммерческого сектора в экономике.

Одна из основных нерешённых проблем обеспечения информационной открытости некоммерческого сектора заключается в отсутствии стандартов в области учёта и отчётности. В настоящее время Международные стандарты финансовой отчётности разработаны отдельно для коммерческого и общественного (государственного) секторов и не разработаны для некоммерческого сектора экономики. Проект Международного руководства по финансовой отчётности для НКО находится в стадии обсуждения<sup>55</sup>. В то же время, существуют страны, которые успешно используют свои национальные стандарты финансовой отчётности для НКО (США, Канада, Великобритания). В России негосударственные НКО руководствуются нормативно-правовой документацией, единой для коммерческих и некоммерческих организаций.

В заключение можно отметить следующее. Для повышения информационной открытости деятельности российского некоммерческого сектора необходима национальная системой стандартов в области бухгалтерского учёта и отчётности. Негосударственные НКО любой организационно-правовой формы должны иметь возможность найти в новых развернутых формах отчётности свои строчки для заполнения<sup>56</sup>. Отчётность должна быть информативной, достоверной и доступной для любого заинтересованного пользователя, то есть размещаться на официальном сайте НКО. Для осуществления подобных разработок полезно использовать научный зарубежный и отечественный опыт стандартизации учёта и отчётности, а также учесть влияние изменений в экономике, связанные с цифровизацией.

---

<sup>55</sup> International financial reporting for non-profit organizations [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ifr4npo.org> (Дата обращения: 20.04.2022).

<sup>56</sup> Муханова И. Н. Расширение информационных возможностей бухгалтерской отчётности некоммерческих организаций в части поступления и расходования целевых средств // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2022. – № 1 (133). – С. 171–175.

**Т. Ф. ТУМАРОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Г. Бездудная

## **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ИНТЕГРАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИЙ РФ**

*Аннотация.* В эпоху нестабильной геополитической ситуации в России, экономики знаний, санкционной политики Запада, быстрая трансформация бизнеса является одним из ключевых элементов выживания и развития компаний на рынке. Эффективная трансформация позволяет компаниям становиться лидерами, при этом неподготовленное изменение бизнеса может привести к катастрофическим последствиям. Для имплементации изменений необходимо провести внутренний анализ компании, где главную роль будут играть человеческие ресурсы и корпоративная культура организации. Именно эти элементы, находящиеся на высоком уровне, могут привести компанию к успеху в долгосрочной перспективе или нанести сильный удар по эффективности при нахождении на низком уровне.

*Ключевые слова:* корпоративная культура, ESG, инновационное управление, менеджмент человеческих ресурсов.

В последнее время в бизнесе появляется множество различных тенденций и трендов. Они охватывают все сферы бизнеса от выполнения рутинных операций до управления компанией. Постоянное увеличение конкуренции на рынках, влияния пандемии COVID-19, нынешняя ситуация с санкциями из-за проведения спецоперации в Украине, различные геополитические риски оказывают серьёзное влияние на перспективы удержания компаний на плаву и их дальнейшего развития. Такие тренды диктуют необходимость изменять подходы к менеджменту предприятий, искать новые пути решения стратегических задач, автоматизировать рутинные операции и по-новому управлять человеческими ресурсами. Традиционные методы управления бизнеса уступают место постоянным поточным нововведениям за счёт понимания важности персонала менеджментом как ключевого элемента управления бизнес-процессами.

В 2019 году компания Indeed провела масштабное исследование по выявлению предпочтений в выборе организаций сотрудниками компаний и факторах, влияющих на работу в них. Опрос охватывал более тысячи работников из США. Результатом этого исследования стал вывод о том, что большинство сотрудников (более 70%) не ставят заработную плату и материальные ценности на первое место, а ключевую роль играют



нематериальные ценности<sup>57</sup>. Таким образом, вклад в деятельность компании, понимание сути работы, стабильность и сплочённый коллектив оказывают большее влияние, чем финансовый интерес отдельных работников. Поэтому особое внимание следует уделить организационной культуре и моделям управления, которые способствуют аккумуляции вокруг себя всех нематериальных ценностей, необходимых сотруднику в 2022 году.

Для того, чтобы создавать инновационные стратегии и эффективно управлять бизнесом, необходимо, в первую очередь, сформировать и развить высокий уровень корпоративной культуры. В исследовании Хели Фишер-Райт автор утверждает, что именно корпоративная культура оказывает ключевую роль на развитие и эффективность бизнеса. Он выделяет 5 типов корпоративной культуры, представленных в таблице.

#### Уровни корпоративной культуры<sup>58</sup>

Уровень корпоративной культуры	Краткая характеристика
Выживание	Менее 1% всех компаний находится на этом уровне. Характерна для мелкого бизнеса, часто связано с криминалом. Сотрудники на этом уровне культуры выражают враждебность и чувствуют себя отчуждёнными от других людей
Разобщённость	Около 28% всех компаний находится на этом уровне. Характерна для бизнеса с большой долей государственного участия. Сотрудники являются апатичными к своей работе, отказываются от ответственности за свои действия, отсутствует креатив
Индивидуализм	Более 52% всех компаний. Большинство компаний, работающих на конкурентных рынках. Сотрудники постоянно конкурируют друг с другом за доминирующую позицию, связаны серией двусторонних отношений
Партнёрство	Около 18% всех компаний. Корпоративная культура таких компаний построена на базе общих ценностных установок, выстраиваются доверительные отношения в коллективе, распространён принцип синергии
Улучшение мира	Менее 1% компаний. Основное отличие от уровня партнёрства заключается в том, что отсутствует конкуренция между компаниями, так как основной лейтмотив данного уровня – менять жизнь к лучшему

<sup>57</sup> Overmyer S. Startup vs. Giant: Tech Workers Weigh in on Company Size [Электронный ресурс] // Lead with Indeed. – URL: <https://www.indeed.com/lead/tech-company-size> (Дата обращения: 19.04.2022).

<sup>58</sup> Кинг Д., Логан Д. Фишер-Райт Х. Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. – 304 с.

Для того, чтобы создавать инновационные стратегии, имплементировать нововведения в компанию и успешно управлять бизнесом, необходимо выстроить уровень корпоративной культуры не ниже «индивидуализма». Начиная с этого уровня сотрудники будут готовы к изменениям при правильном управлении. До этого уровня любые изменения будут носить губительный характер для предприятия. Таким образом, ключевую роль для эффективной трансформации компании и для удержания её на конкурентном рынке играет корпоративная культура и уровень сотрудников, которые находятся в ней. Прежде чем планировать изменения, необходимо провести оценку собственной компании на предмет готовности сотрудников к изменениям.

Одним из методов, позитивно влияющих на результаты деятельности предприятий, является ESG (Environmental, Social, and Corporate Governance)<sup>59</sup>. Он представляет модель устойчивого развития компании, включающий в себя такие элементы, как: влияние на окружающую среду, общество и сотрудников. Данный тренд появился на основе объективных причин. Количество людей, которые находятся за чертой бедности, сократилось до 600 млн человек (30 лет назад – более 2 млрд человек). Таким образом, количество людей, ставящих в приоритеты заботу об окружающей среде, обществе и глобальном развитии становится больше, следствием чего является развитие стандартов ESG, о котором начали говорить в России в начале 2010 года. По данным McKinsey, 29% российских компаний используют метрики ESG для расчёта эффективности деятельности. При этом предприятия, которые используют модель устойчивого развития, отличаются от конкурентов, не использующих ESG, акционерной стоимостью выше на 10–20%, прибавляют в оценке возврата на акционерную стоимость около 1%, более низкой текучкой кадров на 15–20% и возрастающим уровнем производительности в среднем на 5%<sup>60</sup>. Более того, опрос, проводимый в 2019 году PricewaterhouseCoopers, подтверждает, что большинство российских граждан поддерживают ESG-повестку. При этом 80% потребителей обеспокоены тем, в какой степени бренд экологичен, а платить больше за товары и услуги, которые не оказывают негативное воздействие на окружающую среду, готовы лишь 47%. Несмотря на это, эксперты сходятся во мнении, что система ESG крайне важна для компаний, и в России она будет развиваться.

Идеальным примером является X5Group, являющаяся лидером российского рынка ритейла. В 2017 году компания анонсировала свою

---

<sup>59</sup> Сидорова Д. С. Подход ESG: что это такое и зачем компаниям его соблюдать [Электронный ресурс] // Электронный журнал RB. – URL: <https://rb.ru/story/esg-criteria> (Дата обращения: 19.04.2022).

<sup>60</sup> ESG-принципы [Электронный ресурс] // Электронный журнал RBC. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/614b224f9a7947699655a435> (Дата обращения: 19.04.2022).

стратегию устойчивого развития, включающую в себя 4 направления: здоровье, планета, сообщество и сотрудники. Каждое направление имеет свои собственные метрики. К примеру, в элементе здоровье до 2023 года включены такие метрики, как: снижение выбросов парниковых газов на 10%, снижение коэффициента образования отходов на 10%, увеличение до 95% доли перерабатываемых твёрдых отходов и т. д.<sup>61</sup>

Результатом внедрения данной стратегии стало удержание лидерства в области ритейла и наращивание преимущества по финансовым показателям по сравнению с конкурентами.

Таким образом, переоценить влияние быстрой трансформации компаний крайне сложно. Необходимо понимать, что эффективная трансформация возможна лишь после полного аудита внутренней организации и составления определённого стратегического плана. В противном случае, компании, начинающие трансформацию собственного бизнеса, могут понести серьёзные убытки вплоть до закрытия бизнеса.

---

<sup>61</sup> Стратегия устойчивого развития X5 Group [Электронный ресурс]. – URL: <https://esg.x5.ru/ru> (Дата обращения: 19.04.2022).

**Круглый стол.**  
**АКТУАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ НАУКИ**  
**И ПРОИЗВОДСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ СРЕДЫ**

**В. В. КАЛЬЧИНСКАС,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С. В. Прокопенков

**РАЗВИТИЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ ОБ ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ**  
**ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ**

*Аннотация.* Одной из актуальнейших задач для бизнеса сегодня является проведение грамотной оценки эффективности инвестиционных проектов. В статье рассматривается развитие методов оценки, их текущее состояние и применение, анализируются возможности для их дальнейшего развития.

*Ключевые слова:* оценка инвестиционных проектов, оценка эффективности инвестиций, планирование инвестиций, способы оценки инвестиций, эффективность инвестиционных проектов.

Вопросы оценки эффективности инвестиционных проектов всегда имели высокую важность для предпринимателей и управленцев. Сегодня они приобретают ещё большую актуальность, когда ресурсы становятся всё более ограниченными в условиях развития сложнейшего экономико-политического международного кризиса. Инвестиционные проекты, являясь одной из форм использования доступного фирмам капитала, выступают в роли способа развития бизнеса, применения аккумулированных компаниями технологий и человеческого капитала. В итоге именно экономически эффективные инвестиционные проекты составляют основу долгосрочного успеха фирм, что требует грамотного планирования и оценки результатов реализации таких проектов.

Методы оценки эффективности инвестиционных проектов находились в активном развитии в течение всего XX века и к сегодняшнему дню хорошо известны в профессиональной и академической среде. Изначально инструментарий оценки появился и сформировался благодаря потребности первых владельцев фабрик планировать и оценивать результаты собственной хозяйственной деятельности, в том числе и инвестиционной.

Среди наиболее известных способов оценки эффективности инвестиционных проектов можно выделить расчёт дисконтированных денежных потоков, чистой приведённой стоимости, простого и дисконтированного сроков окупаемости, внутренней нормы доходности, индекса рентабельности инвестиций, коэффициента эффективности инвестиций и других показателей.

В целом рассматриваемую совокупность способов оценки можно разделить на две группы, где в первую попадают методы, основанные на приведении ожидаемой стоимости в будущем к текущему времени, а во вторую – не учитывающие изменения стоимости со временем. Также можно упомянуть о третьей группе методов, которые направлены прежде всего на учёт неопределённости и управление рисками по инвестиционному проекту. К таким способам относят анализ чувствительности, построение сценариев, метод Монте-Карло и другие.

В современных научных обзорах на тему способов оценки эффективности инвестиционных проектов можно найти доказательства того, что методы из третьей группы используются на практике редко, что объясняется их сложностью в понимании и применении. Несмотря на их широкую известность наряду с традиционными инструментами оценки эффективности, управленцы предпочитают более убедительные и понятные методы оценки<sup>62</sup>.

Отличная ситуация наблюдается в отношении методов первой и второй групп, которые, благодаря вкладу теоретиков и практиков в исследуемой области, широко распространились и нашли своё применение в прикладной оценке инвестиционных проектов к началу XXI века. Так, к 2000 году дисконтирование денежных потоков использовалось разнообразными фирмами более чем в 80% случаев<sup>63</sup>. Таким образом, можно говорить о том, что за последнее столетие все способы оценки эффективности инвестиционных проектов полностью сформировались, развились и нашли своё применение в деятельности аналитиков и управленцев в области инвестиций.

Затрагивая вопрос географического распространения методов оценки эффективности инвестиций в зависимости от типа экономики страны, следует обозначить, что исследователи сообщают о более широком использовании способов оценки, основанных на дисконтировании денежных потоков в экономически развитых странах и об общем снижении популярности простейших методов оценки, таких как простой период окупаемости в экономически развивающихся странах<sup>64</sup>. Это приводит к выводу о выравнивании общемировой тенденции и укреплению всеобщей парадигмы оценки эффективности инвестиционных проектов, основанной на финансовой теории.

---

<sup>62</sup> Siziba S., Hall J. H. The evolution of the application of capital budgeting techniques in enterprises // *Global Finance Journal*. – 2021. – Vol. 47. – № 100504. – P. 4.

<sup>63</sup> Haka S. F. A Review of the Literature on Capital Budgeting and Investment Appraisal: Past, Present, and Future Musings // *Handbooks of Management Accounting Research*. – 2006. – Vol. 2. – P. 705.

<sup>64</sup> Siziba S. *Op. cit.* P. 13.

Подобные изменения в практике оценки инвестиций могут сигнализировать о скором появлении необходимости в новых способах оценки, которые будут формироваться на стыке научных областей и учтут ранее не включённые в процесс оценки факторы, влияющие на реализацию инвестиционных проектов. Такие методы позволят достичь большей точности в оценках и планировании результатов деятельности.

Анализируя контекст, в рамках которого развивались представления об оценке эффективности инвестиционных проектов, можно выделить несколько важных теоретических областей знания, которые в той или иной степени дают возможность объяснить, каким образом принимаются инвестиционные решения и как необходимо выполнять оценку инвестиционных проектов.

Несмотря на то, что финансовая теория неоспоримо является фундаментом инвестиционной оценки, исследователи также упоминают в качестве важнейших для оценки эффективности инвестиционных проектов агентскую теорию, теорию непредвиденных обстоятельств, теорию жизненного цикла организации и др.<sup>65</sup> Такое разнообразие направлений научной мысли, оказавших влияние на развитие представлений об оценке эффективности инвестиционных проектов, объясняется сложностью как самой оценки, так и её объекта.

Очевидным представляется сегодня невозможность учесть всевозможные факторы, которые оказывают влияние на фирмы и их деятельность. Однако, следует искать наиболее значимые из этих факторов, которые возможно подвергнуть изолированной оценке и спрогнозировать. Так, некоторые исследователи отмечают изучение личностных и психологических факторов как одно из наиболее перспективных направлений развития рассматриваемой области<sup>66</sup>.

Включение поведенческого аспекта отдельных лиц, планирующих эффективность инвестиционных проектов и задействованных в реализации проектов, непосредственно в сам процесс оценки может позволить как уточнить результаты оценки, так и снизить риски на этапе имплементации инвестиционного проекта.

---

<sup>65</sup> Sureka R. Five decades of research on capital budgeting – A systematic review and future research agenda / R. Sureka, S. Kumar, S. Colombage, et al. // *Research in International Business and Finance*. – 2022. – Vol. 60. – № 101609. – P. 7.

<sup>66</sup> *Ibid*, P. 15.

**Т. Ф. ТУМАРОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Г. Бездудная

## **РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

*Аннотация:* Последствия кризиса, вызванного пандемией COVID-19, оказали сильное воздействие на управление компаниями. Быстрая трансформация систем менеджмента отразилась на всех сферах предприятий. В таких условиях управление человеческими ресурсами также претерпели серьёзные изменения. Новые, малоизвестные вызовы управления человеческими ресурсами вынужденно имплементируются в компаниях в настоящее время. Большинство компаний не имеют плана по управлению человеческими ресурсами и вынуждены действовать в кратчайшие сроки. В данной статье рассмотрены основные вызовы управления человеческими ресурсами, выставлены акценты на имеющиеся тренды и рассмотрены успешные практики менеджмента на примере российских компаний.

*Ключевые слова:* управление человеческими ресурсами, HR, кризис, экономика знаний, стратегия развития, менеджмент.

Направления HR и управление персоналом за последнее десятилетие сильно изменилось. Особую роль в трансформации подходов к управлению человеческими ресурсами внёс кризис 2019 года, который связан с ограничениями, введёнными из-за пандемии COVID-19. Последствия этого кризиса сильно повлияли на экономики всех стран без исключения и, в частности, на предпринимательскую деятельность. Бизнесу пришлось осуществлять решительные шаги по изменению ведения деятельности. Были сломаны привычные схемы, бюрократизированная структура медленного принятия решений. Удалённая работа, изменение структур подразделений, оптимизация затрат, новые системы ведения операционной деятельности, коммуникации между подразделениями, тотальная цифровая трансформация – все эти меры стали новой реальностью. Изменения также затронули и сферу управления человеческими ресурсами. Дистанционная форма работы стала не преимуществом предприятий, а нормой, цифровой контакт для оценки персонала вышел на ведущую позицию по сравнению с очными встречами, а оценка эффективности сотрудников начала носить более глобальный характер. При этом, как отмечает большинство HR-специалистов, у компаний нет чёткого плана на ближайшее время по стратегии управления человеческими ресурсами<sup>67</sup>. Очевидно, что старые

---

<sup>67</sup> Фуклова Ю. А. Нас ждёт революция в сфере занятости [Электронный ресурс] // Гарвард Бизнес Ревью Россия. – URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/832531> (Дата обращения: 23.03.2022).

модели ведения бизнеса не восстановят свои позиции. Нами рассмотрены потенциальные нововведения, связанные с трендами в области управления человеческими ресурсами из-за необходимой трансформации компаний для успешного функционирования в стремительно меняющихся условиях.

*Основной вызов управления человеческими ресурсами в условиях кризиса.*

Джош Берсин, признанный эксперт в области человеческих ресурсов прогнозировал, что основными фигурами в решении кризиса 2009 года стали финансовые директора, а в кризисе 2019 года эту роль должны взять на себя специалисты в области управления человеческими ресурсами. Кризис 2019 года способствовал быстрому изменению всех областей бизнеса, включая управление человеческими ресурсами. Главная цель таких изменений заключается в повышении эффективности использования человеческого капитала, что влияет на деятельность всей компании<sup>68</sup>. По статистике, производительность труда растёт в 2–3 раза медленнее, чем стоимостная оценка человеческого капитала. С 2018 по 2021 год фонд оплаты труда вырос в среднем на 15–30% в российских компаниях, при этом производительность труда осталась неизменной. Из этого следует, что сотрудники, которые выполняют рутинные операции, становятся невыгодны для компаний, а людей, способных быстро реагировать на изменяющиеся условия и принимать решения в ограниченном информационном поле не так много. Несмотря на это, по разным оценкам экспертов, уровень автоматизации российских компаний составляет от 10 до 15%<sup>69</sup>. Низкий процент обусловлен недоверием к технологиям, неумением адаптироваться к изменениям, высокие финансовые издержки и другие причины.

Данный тренд применим также и для управления эффективностью человеческих ресурсов. Деятельность HR-специалиста можно разделить на операционную и стратегическую деятельность. При этом основную ценность создаёт стратегическое планирование, на которое и должен быть направлен фокус. Именно оно влияет на создание ценности, в то время как операционную деятельность необходимо максимально автоматизировать, чтобы не тратить ресурсы на поддерживающие механизмы.

---

<sup>68</sup> Фуклова Ю. А. Нас ждёт революция в сфере занятости [Электронный ресурс] // Гарвард Бизнес Ревью Россия. – URL: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/832531> (Дата обращения: 23.03.2022).

<sup>69</sup> Автоматизация бизнеса [Электронный ресурс] // Блог компании RegionSoft. – URL: <https://habr.com/ru/company/regionsoft/blog/520242> (Дата обращения: 30.03.2022).





### Ключевые ресурсы управления персоналом<sup>70</sup>

Данный тренд в период кризиса способствует повышению эффективности организации, так как максимизирует трудовые ресурсы и фокусирует внимание на решении основных задач компании, связанных с повышением эффективности человеческого капитала, что, в свою очередь, влияет на конкурентоспособность и финансовый результат.

#### *Влияние кризиса на управления человеческими ресурсами в компаниях.*

Пандемия внесла существенный вклад в изменение управления бизнесом. Компании начинают работать в новых условиях и реальности, где привычные формы управления деятельностью утрачивают свою актуальность. Большинство исследований и научных работ включают в себя

<sup>70</sup> Рябухин А. В. Влияние пандемии COVID-19 на практики управления персоналом в промышленных компаниях [Электронный ресурс] // Интеллектуальное управление бизнес-процессами в промышленности. – URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/99832/1/978-5-91256-519-9\\_2021\\_052.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/99832/1/978-5-91256-519-9_2021_052.pdf) (Дата обращения: 26.02.2022).

направления, связанные с взаимодействием сотрудников с помощью технологий удалённой работы, при этом взгляда со стороны менеджмента компании практически не существует. Менеджмент оказался в невыгодной ситуации, когда необходимо вести деятельность в катастрофически ограниченных условиях. Многие компании сильно сократили расходы на персонал, урезали премии для экономии ресурсов, при этом стимулирующие механизмы для эффективной деятельности человеческих ресурсов не изменились. Одной из ключевых особенностей является удалённая работа, но такая возможность скорее является не компенсацией, а необходимостью. Специалистам в области человеческих ресурсов необходимо создавать новую стратегию поддержки персонала в ограниченных условиях. В этой ситуации нематериальное стимулирование будет играть важнейшую роль в удержании человеческого капитала.

Основным трендом, вышедшим на первый план, является создание прозрачной системы взаимодействия между сотрудниками и бизнесом, в котором они находятся. По мнению автора, HR-специалистам необходимо сфокусироваться на повышении уровня коммуникаций внутри организации, включающей в себя взаимодействие сотрудников друг с другом, обеспечение доступности информации о деятельности компании, а также реакции персонала на введённые изменения. В любой ситуации, а особенно в период кризиса, предприятие обязано информировать сотрудников обо всех изменениях организации. Данный кейс успешно имплементирован в компании Dodo Group, где сотрудники каждую неделю при помощи социальных сетей получают полную информацию о проделанной работе центрального офиса, всех нововведениях и изменениях в предприятии. Более того, для налаживания коммуникаций между сотрудниками существуют специальные чаты с различными отделами компании, где каждый работник может дать обратную связь по изменениям, инициировать собственное видение и принять участие в развитии предприятия.

Методы прозрачного ведения бизнеса для сотрудников, понимания общих целей организации и собственного вклада в деятельность компании являются ключевыми мотивационными механизмами для эффективной деятельности трудовых ресурсов. Предоставление персоналу быть основной движущей силой компании, акцент на развитие творческих способностей и самоорганизации приводит к увеличению лояльности сотрудников, повышению ценности бренда и прибыльности предприятия, согласно исследованиям компаний Deloitte и McKinsey<sup>71</sup>.

---

<sup>71</sup> Bourke J. The diversity and inclusion revolution: Eight powerful truths [Электронный ресурс] // Deloitte Review, issue 22. – URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/deloitte-review/issue-22/diversity-and-inclusion-at-work-eight-powerful-truths.html/#endnote-sup-12> (Дата обращения: 26.02.2022).

**Круглый стол.**  
**РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**Д. Д. РУСИНОВА,**

аспирант 4 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. В. М. Русинов

**ОЦЕНКА ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ УЧАСТИЯ КОМПАНИИ**  
**В ПРОМЫШЛЕННОМ ОБЪЕДИНЕНИИ**

*Аннотация:* Современная экономическая обстановка характеризуется усилением конкуренции и расширением санкций недружественных государств в отношении российской экономики. В таких условиях особую актуальность приобретают задачи сокращения затрат, обеспечения устойчивости и развития бизнеса. Предприниматели и менеджеры начинают активно искать эффективные формы интеграции в целях повышения эффективности бизнеса. В экономике создаётся и трансформируется множество различных форм корпоративных объединений, создаются их новые виды.

*Ключевые слова:* корпоративная интеграция, корпоративное объединение в промышленности, холдинг, организационные формы объединений в промышленности, кластер, инновационное развитие.

Бурное развитие интеграционных и кооперационных процессов вызывает необходимость систематизации форм корпоративных объединений, определения условий их эффективного использования и развития.

В специализированной литературе можно встретить различные взгляды на содержание понятия «корпоративное объединение», а также недостаточно конструктивные подходы к классификации форм взаимодействующих компаний. Это становится препятствием при создании результативных видов объединений, при оценке целесообразности вступления в них отдельных корпораций.

Для корпоративных объединений характерна высокая степень стратегической стабильности взаимодействия, устойчивости и управляемости по сравнению с традиционными, простейшими формами интеграции, построенными на отношениях купли-продажи.

Исследования показали, что под корпоративным объединением в промышленности целесообразно понимать группу интегрированных производственных корпораций и связанных с ними компаний, совместная деятельность которых регулируется из единого центра, осуществляется на основе заключённых контрактов и согласованных планов на долгосрочную перспективу<sup>72</sup>.

---

<sup>72</sup> Русинов М. В., Русинова Д. Д., Сущева Н. В. Основные типы и потенциал развития корпоративных объединений в промышленности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2022. – № 2 (134). – С. 79–84.

Можно определить два базовых критерия типизации объединения: наличие отношений собственности между участниками и способ их взаимодействия в процессе совместной деятельности.

Согласно первому критерию, выделяются корпоративные объединения, построенные на отношениях собственности, и корпоративные объединения, сформированные на контрактной основе.

При типизации объединений по критерию способа взаимодействия участников (интеграции) различаются вертикально и горизонтально интегрированные, диверсифицированные, фокусированные (товарные), технологические, оболочечные, рентные и виртуальные объединения.

Данные подходы к типизации объединений конструктивно дополняют друг друга.

В рамках любого из типов объединений, выделенных по первому признаку, могут складываться различные функциональные схемы сетевой топологии, и наоборот. Например, холдинговые объединения могут быть как вертикально, так и горизонтально интегрированными. Но в практике бизнеса можно встретить такие объединения, построенные и на контрактной основе. Способы типизации накладываются – один на другой. Таким образом, есть основания для системной типизации корпоративных объединений в промышленности по двум признакам одновременно (см. рис.)

Данная схема позволяет упорядочить разнообразие основных типов корпоративных объединений, определить тенденции и перспективы их развития в российской экономике.

К основным источникам эффективности корпоративных объединений в современных условиях можно отнести:

- сокращение транзакционных издержек;
- сокращение затрат, связанных с производством, закупками, маркетингом, продажами при получении эффекта от масштаба;
- совместная реализация крупных инновационных проектов и их масштабирование;
- совместная коммерциализация инноваций.

При участии компании в объединении возможно получение ею доли синергетического эффекта, при том, что в противном случае этот результат для предприятия не может быть достигнут. Вследствие этого оценка издержек компании при её автономном функционировании должна включать потери из-за упущенных возможностей, измеряемых величиной недополученного синергетического эффекта.

В случае участия в корпоративном объединении таких потерь не будет.



Схема системной типизации корпоративных объединений по двум признакам

Таким образом, оценка эффекта от вступления компании в объединение может основываться на затратном подходе, то есть может опираться на сопоставление издержек «до и после опыта». Тогда для определения целесообразности вступления компании в объединение требуется исследование следующего неравенства:

$$(C_{авт} + P_{авт}) > C_{об},$$

где:

$C_{авт}$ ,  $C_{об}$  – сопоставимые затраты компании до и после вступления в корпоративное объединение;

$P_{авт}$  – потери из-за упущенных возможностей компании до вступления в объединение (в абсолютной величине равные оценке части синергетического эффекта, которую она может получить при вхождении в объединение).

Аналогичный подход можно использовать при принятии решения с позиций существующего объединения – о включении в него новой компании.

В заключение хочется ещё раз отметить, что сегодняшнее состояние рынка создаёт объективные условия для создания и развития различных типов объединений, которые будут обеспечивать условия для достижения инновационного лидерства и стратегической устойчивости российского бизнеса.

**Круглый стол.**  
**ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ**  
**ПОВЫШЕНИЕМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ**  
**ОРГАНИЗАЦИИ**

**О. Д. ДИМИТРИЧЕНКО,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И. Г. Головцова

**ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**  
**КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ**  
**В ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОМ ХОЗЯЙСТВЕ РФ**

*Аннотация.* Жилищно-коммунальный сектор относится к одному из условий формирования качества жизни населения. Повышение качества услуг жилищно-коммунального хозяйства является главной целью Стратегии развития ЖКХ РФ. В статье выделены основные проблемы сектора, а также даны рекомендации по внедрению цифровых решений в деятельность организаций отрасли ЖКХ, которые повысят эффективность работы компаний, решат ряд глобальных проблем отрасли и в целом повысят качество жизни населения страны.

*Ключевые слова:* жилищно-коммунальное хозяйство, реформирование, качество услуг, управление, цифровые технологии, жилищно-коммунальные услуги, цифровизация.

Жилищно-коммунальное хозяйство является важнейшей отраслью экономики любой страны. Это технически сложный комплект, который требует особого внимания и подхода к управлению, а также постоянный мониторинг, регулярное обновление, внедрение новых технологий с учётом стремительно меняющихся внешних факторов. Эффективность работы организаций отрасли напрямую влияет на уровень и качество жизни населения страны. Поэтому вопросы управления качеством услуг жилищно-коммунального хозяйства являются актуальными и требуют принятия своевременных и эффективных решений.

На сегодняшний день, в период сложной экономической ситуации и мировой нестабильности, состояние российского сектора ЖКХ можно охарактеризовать как кризисное.

Основные проблемы отрасли это:

- высокая изношенность (устаревание) основных фондов и коммунальных сетей, а также их низкая энергоэффективность (рис. 1);
- нехватка квалифицированных специалистов в отрасли, связанная с отсутствием разработанных образовательных программ по подготовке кадров в ЖКХ;

- отсутствие прозрачности процедур тарификации услуг ресурсоснабжающих организаций, а также неконтролируемый процесс установления индивидуальных для каждого дома размера платы за жилое помещение;
- отсутствие конкуренции в отрасли;
- высокий уровень коррупции в секторе.



Рис. 1. Износ основных фондов РФ<sup>73</sup>

Проблемы отрасли, копившиеся годами, дополнились новыми, связанными с последствиями коронавирусной инфекции. Эти последствия отразились на ухудшении показателя собираемости платежей в 2020 году, вызванным снижением платёжеспособности населения<sup>74</sup>, а также ростом новых затрат, связанных с проведением обязательной дезинфекции помещений МКД организациями отрасли. В 2022 году ситуация в жилищно-коммунальном хозяйстве Российской Федерации осложнилась проблемами, вызванными санкционным давлением.

Решением проблем отрасли может стать её реформирование, одним из этапов которого должна выступить цифровизация сектора ЖКХ РФ. В качестве основных направлений цифровой стратегии жилищно-коммунального хозяйства РФ можно выделить следующие:

- работа с клиентами;
- обслуживание домов и сетей;
- внутренние процессы компании.

<sup>73</sup> Сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/search?q=%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%BE%D1%81+%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D1%85+%D1%84%D0%BE%D0%BD%D0%B4%D0%BE%D0%B2> (Дата обращения: 24.04.2022).

<sup>74</sup> Сайт Электронной газеты «Деловой Петербург» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.dp.ru/a/2022/03/16/Stimul\\_k\\_ekonomii](https://www.dp.ru/a/2022/03/16/Stimul_k_ekonomii) (Дата обращения: 24.04.2022).

Представленные направления цифровизации взаимосвязаны между собой и напрямую влияют друг на друга (рис. 2).



Рис. 2. Направления цифровизации ЖКХ  
(авторский рис.)

С ростом автоматизации внутренних процессов, повышается упорядоченность взаимодействия с жителями домов, что в свою очередь отражается в целом на секторе ЖКХ.

Сегодня уровень цифровизации в отрасли низкий: менее 15% всех организаций ЖКХ РФ используют в своей работе цифровые решения<sup>75</sup>. Однако именно внедрение цифровых технологий поможет решить ряд глобальных проблем жилищно-коммунального хозяйства. Цифровые решения способны улучшить ряд процессов в деятельности организаций ЖКХ. С помощью цифровых технологий повышается эффективность прогнозирования и моделирования. Сокращаются затраты при организации процесса учета потребления ресурсов, а также процессов начислений и приёма платежей. Цифровизация позволит эффективнее распределять ресурсы на капремонт, а также организовать предоставление дополнительных услуг<sup>76</sup>.

Автоматизация и роботизация процесса учёта потребления коммунальных ресурсов, а также автоматическое установление платы за потребляемые ресурсы повысит прозрачность тарификации и улучшит скорость и эффективность работы организаций ЖКХ.

<sup>75</sup> Сайт информационного портала «РосКвартал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://roskvartal.ru/tehnologii-v-zhkh/13428-cifrovizaciya-zhkh-tempy-trendy-i-primery-vnedreniya-umnyh-resheniy> (Дата обращения: 24.04.2022).

<sup>76</sup> Сайт универсальной интеграционной платформы для застройщиков и управляющих компаний «Умное ЖКХ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn----itbeqggh1bza.xn--plai/article/tcifrovaya-platforma-umnoe-zhkh-budushee-v-vashih-rukah> (Дата обращения: 24.04.2022).



Организация цифрового документооборота ускорит организационные процессы, а также повысит их уровень прозрачности. Это, в свою очередь, не только облегчит и оптимизирует работу организаций ЖКХ, но и повысит уровень удовлетворённости потребителей услуг.

Внедрение цифровых решений в деятельность организаций ЖКХ может быть организовано на базе цифровой платформы. Такая площадка способна охватить деятельность по всем направлениям организации, структурировать её и связать все необходимые процессы, наладив взаимодействие между ними. Стоимость разработки и внедрения таких платформ достаточно высока, однако, с ростом количества IT-специалистов в нашей стране, а также при условии эффективного инвестирования со стороны государства в сферу информационных технологий, внедрение платформ в деятельность организаций отрасли ЖКХ стало бы стратегически эффективным решением проблем данного сектора. Примеры использования цифровых платформ в ЖКХ в регионах нашей страны есть, но ряд функциональных недоработок и технологических просчётов не позволил таким платформам стать полноценной и повсеместной интегрирующей информационно-коммуникационной площадкой. Связано это с недостаточным вниманием со стороны всех заинтересованных сторон отрасли к процессу цифровизации ЖКХ.

Цифровые решения в отрасли способны повысить качество услуг жилищно-коммунального хозяйства за счёт внедрения энергоэффективных материалов, систем диспетчеризации зданий. Умные счётчики и системы видеонаблюдения помогут своевременно выявлять аварийные ситуации и проводить необходимые профилактики, что в свою очередь будет способствовать снижению потерь и рисков.

В целом цифровизация жилищно-коммунального хозяйства создаст единое информационное поле, которое будет включать в себя процессы взаимодействия и предоставления отчётности на всех уровнях управления. Это также способствует налаживанию связей между всеми участниками процесса оказания ЖКУ, объединит жителей МКД, организации ЖКХ, город, субъекты федерации и всю страну. В связи с этим, внедрение цифровых платформ в деятельность организаций отрасли жилищно-коммунального хозяйства России повысит качество услуг ЖКХ, а также способствует росту общего уровня жизни в стране.

**А. Д. КОЛБИНА,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Н. Ю. Четыркина

## **АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ В СФЕРЕ УСЛУГ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассматривается проблема применения организационного потенциала в управлении качеством в сфере услуг в эпоху цифровизации. Анализируются ключевые подходы к определению понятия организационный потенциал, преимущества и проблемы внедрения организационного потенциала в современных условиях.

*Ключевые слова:* организационный потенциал, управление качеством, сфера услуг, цифровизация, нематериальные ресурсы.

В современных условиях развития экономики роль управления качеством услуг становится определяющим фактором эффективной деятельности организаций. Сфера услуг характеризуется высоким уровнем динамичности, адаптивности к внешним факторам и клиентоориентированности, затрагивая практически все аспекты жизни потребителя.

Нестабильная экономическая ситуация, мировые тенденции и глобализация общества предъявляют новые требования к процессу управления качеством в сфере услуг, в особенности в эпоху цифровизации. К ключевым трендам деятельности современных организаций в сфере услуг в последние годы можно отнести внедрение передовых технологий и новшеств, внедрение новых стратегий выхода на рынок и показателей использования материальных ресурсов в рамках «зелёной» повестки. Эпоха цифровизации, важным фактором развития которой является человек с высокой скоростью обучения, также повышает значение образования<sup>77</sup>.

В условиях резкого возрастания роли нематериальных ресурсов и высокой нестабильности внешней среды актуализируется вопрос использования организационного потенциала для обеспечения устойчивого развития и в частности, в управлении качеством.

Несмотря на то, что первые упоминание понятия «организационный потенциал» относятся к середине 1970-х годов теоретические и методологические вопросы остаются нерешёнными. Автором данного термина считают И. Ансоффа, дальнейшее развитие понятие «организационный потенциал» получило в работах С. Янга, С. Синка и др.

---

<sup>77</sup> Колбина А. Д. Конкурентоспособность сферы дополнительного образования в условиях цифровой экономики // Гипотеза. № 3 (4). – СПб.: Изд-во СПбГЭУ. 2018. – С. 25–30.

Основу организационного потенциала Игорь Ансофф определяет в своей книге «Стратегическое управление» как культуру организации – совокупность управленческого персонала, системы ценностей, систем и процедур<sup>78</sup>.

На сегодняшний день понятие «организационный потенциал» продолжает формироваться исследователями. Анализ работ показал, что общепринятыми элементами организационного потенциала считаются интеллектуальная собственность, технологии производства и оказания услуг, программное обеспечение и процедуры, менеджмент компании, корпоративная культура, патенты и разработки, организационные формы и структуры.

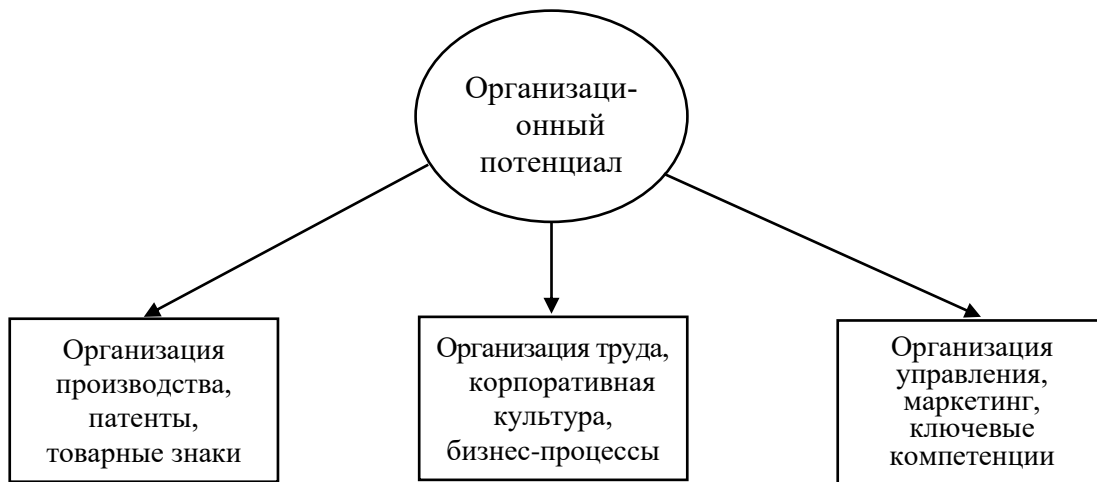
В процессе исследования были выделены группы подходов к определению «организационного потенциала» в зависимости от устанавливаемых между элементами отношений и связей.

#### **Подходы определения «организационного потенциала» на основании связей между элементами**

Подход	Определение	Автор
Порядок	Организационный потенциал – порядок размещения элементов совокупного потенциала во времени и пространстве	Павлова А.В.
Система	Организационный потенциал – система организации труда и производства	Жигунова О.А.
Возможность	Организационный потенциал – возможность приведения всех взаимосвязанных и взаимообусловленных ресурсов организации в полное соответствие с выбранной стратегией	Федорова Н.Н.
Совокупность	Организационный потенциал – совокупность управленческого персонала, системы ценностей, систем и процедур	Ансофф И.
	Организационный потенциал – совокупность элементов и механизмов, обеспечивающих упорядочение, согласование и эффективное использование потенциалов и ресурсов предприятия	Смирнова М.В.
	Организационный потенциал – совокупность организационных факторов деятельности данной фирмы – управленческого персонала, системы ценностей, систем и процедур	Мильнер Б.З.

<sup>78</sup> Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.

При рассмотрении подходов авторов к определению организационного потенциала по ключевым признакам были выделены подходы, представленные на рисунке.



Подходы к определению организационного потенциала по ключевым признакам

Практическое применение организационного потенциала осложняется отсутствием единого методологического инструментария. Тем не менее, потенциал организации применяется в стратегическом менеджменте компаний. Особенно актуальным применение организационного потенциала становится для организаций, выходящих на новые рынки или при смене технологии производства, оказания услуг. В связи с наложением на страну большого количества санкций, менеджмент компаний в сжатые сроки был вынужден проанализировать ресурсы и возможности организации для преодоления кризиса и сохранения своих конкурентных преимуществ.

Цифровизация обостряет проблему управления качеством, обуславливает необходимость разработки рационального инструментария стратегического анализа внешней и внутренней среды, развития организационного потенциала.

Тем не менее, эпоха цифровизации также послужила драйвером развития качества менеджмента и значительного прироста капитализации накопленных знаний. Возможность капитализации знаний является ключевым источником развития компании, реализации изменений и управления качеством.

Преимуществом использования организационного потенциала в управлении качеством в сфере услуг является быстрое реагирование на тенденции рынка, высокая скорость внедрения инноваций и постоянное улучшение качества предоставляемых услуг.

Однако, проведённое автором исследование организационного потенциала позволило сделать вывод о том, что существует ряд нерешённых на сегодняшний день проблем:

- отсутствие научно-методической базы определения и управления организационного потенциала;
- размытые данные о прогнозируемых результатах управления организационным потенциалом в рамках управления качеством услуг;
- субъективная оценка организационного потенциала.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что перспектива применения организационного потенциала в управлении качеством в сфере услуг в эпоху цифровизации можно считать перспективным направлением развития менеджмента организации. В современных условиях применение организационного потенциала осложнено отсутствием единой методологической базы, инструментария и методов объективной оценки полученных результатов. Использование нематериальных ресурсов компании в условиях высокой нестабильности может создать предпосылки для формирования ключевых конкурентных преимуществ и высокой эффективности организации в сфере услуг.

**Круглый стол.**  
**НОВЫЕ ФЕНОМЕНЫ И КОНЦЕПЦИИ В МАРКЕТИНГЕ**  
**В ТРАНСИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ПЕРИОД**

**В. В. КУЛЕБЯКИН,**

аспирант 2 года обучения  
кафедра маркетинга

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. О. В. Фирсанова

**АВТОМАТИЗАЦИЯ И АНАЛИЗ**  
**КЛИЕНТСКИХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ**  
**ПОСРЕДСТВОМ ВНЕДРЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА**

*Аннотация.* Искусственный интеллект (ИИ) становится мейнстримом в маркетинге, основанном на данных, и быстро набирает обороты в обслуживании клиентов. Статья посвящена использованию искусственного интеллекта в продажах, ещё одной области, ориентированной на клиента, где искусственный интеллект быстро развивается. Приведены примеры использования технологий искусственного интеллекта в продажах, рассмотрены основные проблемы внедрения этих технологий.

*Ключевые слова:* искусственный интеллект, маркетинг, машинное обучение, прогнозирование, распознавание образов.

На протяжении десятилетий традиционная аналитика очень хорошо работала в сфере розничной торговли, основанной на данных. Вместе с тем искусственный интеллект (AI) и машинное обучение (ML) представили принципиально новый уровень обработки данных, который ведёт к более глубокому пониманию бизнеса. Специалисты по обработке данных могут открыть ранее неизвестный мир возможностей для владельцев бизнеса, извлекая аномалии и корреляции из сотен моделей искусственного интеллекта / машинного обучения. В век технологий, основанных на данных, маркетинг занимает особое место наряду с управлением информацией.

Тема искусственного интеллекта всё больше интересует людей, в основном, в области обработки данных. Так как основной идеей маркетинга является ориентация на клиента, искусственный интеллект развивается в сфере самообслуживания электронной коммерции, размещения и приёма заказов, обслуживания клиентов и контакт-центров.

Рассматривая все существующие инструменты продаж, которые управляются или поддерживаются искусственным интеллектом, можно выделить основные области использования этих инструментов.

1. *Отказ от касс в магазинах розничной торговли.* Роботизация магазинов приведёт к сокращению очередей, уменьшению количества сотрудников и значительной экономии операционных расходов. Amazon

AI уже представил магазины без касс. Технология Amazon Go и Just Walk Out Shopping реагирует, когда покупатель берёт что-то с полки или кладёт<sup>79</sup> обратно, а при выходе из магазина с покупками, счёт Amazon будет принимать деньги за покупку. Это позволяет снизить время на обслуживание клиента, сократить численность персонала.

2. *Чат-боты для помощи в обслуживании клиентов.* Чат-боты обеспечивают более высокий уровень обслуживания клиентов, улучшают поиск, отправляют уведомления о новых коллекциях и предлагают аналогичные продукты. 80% мировых брендов уже используют или собираются использовать чат-боты с искусственным интеллектом в ближайшем будущем.

3. *Помощь в магазине.* Розничные торговцы также инвестируют в технологии, которые помогают покупателям в процессе покупок и персоналу в магазинах. Технология Kroger Edge устраняет бумажные ценники в их магазинах, где теперь используются «умные» полки. Эта технология также предоставляет видеорекламу, информацию о питании и рекламные акции на дисплеях. LoweBot, автономный магазинный робот от Lowe's, помогает покупателям находить в магазине то, что им нужно, на разных языках. В то же время благодаря возможностям мониторинга в реальном времени он помогает в управлении запасами.

4. *Корректировка цен.* Приложения искусственного интеллекта для розничных магазинов могут помочь предприятиям устанавливать цены на свои продукты, визуализируя вероятные результаты нескольких стратегий ценообразования. Для этого системы собирают информацию о других продуктах, рекламных мероприятиях, показателях продаж и дополнительных данных. Руководители бизнеса могут представить лучшие предложения и привлечь новых клиентов, что увеличит продажи. eBay и Kroger давно применяют искусственный интеллект для оптимизации цен и остаются гибкими благодаря своей способности корректировать цены и рекламные акции в соответствии с полученной информацией.

5. *Прогнозы цен.* Ценовое прогнозирование – это прогноз цены продукта на основе спроса, сезонных тенденций, характеристик, даты выпуска новых моделей того же товара и т. д. Его можно реализовать и в индустрии путешествий, и в розничной торговле. Функция прогнозирования цен поможет повысить лояльность клиентов, а с помощью прогнозной аналитики и машинного обучения в розничной торговле можно добиться гораздо большего, чем только прогнозирования цен.

6. *Голосовой поиск.* Walmart, Tesco, Kohl's, Costco и многие другие крупные бренды используют технологию Google или Amazon AI, предоставляя клиентам простой и быстрый голосовой поиск. Теперь клиенты

---

<sup>79</sup> Нирова К. С., Паскова А. А., Искусственный интеллект в продажах // Экономика и управление. – 2021. – № 3 (18). – С. 37–40.

могут запросить у Alexa желаемый товар и статус его доставки, ничего не вводя. Фактически 27% людей во всём мире используют голосовой поиск на мобильных устройствах, а 52% из них предпочитают его мобильным приложениям и веб-сайтам из-за их удобства.

7. *Прогнозирование поведения покупателей.* Personalі и несколько других платформ искусственного интеллекта позволят владельцам бизнеса использовать поведенческую экономику и выстраивать индивидуальный подход к каждому клиенту. У Personalі есть платформа Intelligent Incentive, анализирующая психологию и эмоции каждого клиента для увеличения количество покупок. Алгоритм обрабатывает эмоциональные реакции и поведение покупателя во время предыдущих покупок и пытается предложить оптимальные ценовые предложения для данного посетителя.

Судя по всему, говоря о применении искусственного интеллекта в сфере обслуживания клиентов, имеются в виду не только специальные боты, заменяющие собой сотрудников, контактирующие с клиентами, но и технологии искусственного интеллекта, облегчающие административную работу, позволяя торговым представителям, например, сосредоточиться на задачах, требующих наличия человеческого фактора. Чат-боты могут и будут дальше развиваться и заменять системы заказа, но продажи – это не просто приём заказов. Развитие социальных и человеческих способностей (сотрудничество, вдохновение, обучение, принятие решения и убеждение) в продажах и управлении продажами, становится очень важным. Процесс шопинга не меняется уже в течение многих лет: покупатели проходят в магазин, ищут нужный товар и приобретают его. Искусственный интеллект способен целиком поменять традиционную торговлю и вывести её на совершенно новый уровень.

Одновременно с безусловными преимуществами использование технологий искусственного интеллекта имеет проблемы.

1. Отсутствие данных и безопасность: без необходимого количества высокоструктурированных данных не удастся сформировать необходимое решение. Например, для того, чтобы чётко различать лица на фото, необходимо изучить десятки, а то и сотни тысяч фотоснимков, при этом, почти все сферы, в особенности государственный сектор, до сих пор полагаются на бумажные архивы, полная оцифровка которых займёт огромное количество времени.

2. Искусственный интеллект пока не способен отделять правду от вымысла и бороться с дезинформацией. Хотя компания OpenAI создала искусственный интеллект для генерации убедительных «фейк-ньюс», алгоритмы до сих пор распознают фейки хуже людей. Другое ограничение: неспособность искусственного интеллекта распознавать эмоции в социальных сетях. Этот недостаток мешает, в частности, эффективно решать



проблему кибербуллинга<sup>80</sup> (целенаправленного вреда с помощью компьютерных технологий).

3. Общество пока не доверяет искусственному интеллекту, тем самым притормаживая его внедрение. Исследование американских экспертов выявило, что люди склонны доверять искусственному интеллекту, если смогут внести небольшие перемены в его алгоритмы.

4. Сейчас способность чат-ботов и голосовых ассистентов сохранять осмысленный диалог ушла не дальше уровня пятилетних детей. Следует отметить, что использование искусственного интеллекта в продажах не может пока полностью заменить человека. Скажем, менеджеры по продажам должны будут сосредоточиться на способности быть социальными существами, которые могут вдохновлять, учить, судить, мотивировать, убеждать, доверять и помогать. Машины не могут связываться с людьми, так как у них нет эмоций или сочувствия. Хотя искусственный интеллект и позволяет осуществить начальную поддержку клиентов, чат-ботам по-прежнему необходимо, чтобы в нужный момент вмешался человек для решения текущей проблемы. Таким образом, искусственный интеллект в продажах играет важную, но очень специфическую роль. Надо признаться, что очень трудно предсказать, как искусственный интеллект повлияет на занятость в продажах. Многое зависит и от клиента, например, от его желания общаться с живым человеком, а не консультироваться с каким-то виртуальным агентом.

Подводя итог, отметим, что пока искусственный интеллект не способен воссоздать сформированные взаимоотношения между людьми в процессе сделки, но, несмотря на это, ему, безусловно, найдётся место в процессе продаж.

---

<sup>80</sup> Нирова К. С., Паскова А. А., Искусственный интеллект в продажах // Экономика и управление. – 2021. – № 3 (18). – С. 37–40.

**Круглый стол.**  
**ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ**  
**В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

**А. С. АКУЛИЧ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра логистика и управление цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Т. Г. Шульженко

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЛОГИСТИКИ:  
ИНСТРУМЕНТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ БИЗНЕСА  
И НОВЫЙ ФАКТОР РИСКА?**

*Аннотация:* С учётом современных трендов логистики принято считать цифровизацию эволюционным инструментом совершенствования бизнеса. Однако и без учёта современных геополитических событий в работе предлагается посмотреть на цифровизацию как элемент риска в логистической деятельности. Необходимо оценить уровень цифровой зрелости, просчитать все риски и только потом делать вывод о процессе цифровизации бизнеса.

*Ключевые слова:* цифровизация логистики, риски в логистике, тренды логистики, цифровая зрелость, импортозамещение

Цифровизация процессов во всех сферах жизни на сегодняшний день является одним из основных трендов, и логистика не является исключением. Цифровые технологии повсеместно входят во все сферы деятельности и стремятся занять ведущие позиции.

Под цифровизацией понимается процесс организации выполнения в цифровой среде функций и деятельности (бизнес-процессов), ранее выполнявшихся людьми и организациями без использования цифровых продуктов. Цифровизация предполагает внедрение в каждый отдельный аспект деятельности информационных технологий. Но всегда ли это уместно? Или порой это прогресс ради прогресса, который с большей вероятностью нанесёт ущерб деятельности?

Если опираться на радар логистических трендов, который представляет компания DP DHL<sup>81</sup>, то в интервале до 10 лет в логистике нас ожидают такие технологии, как:

- цифровые двойники;
- беспилотные летательные аппараты;

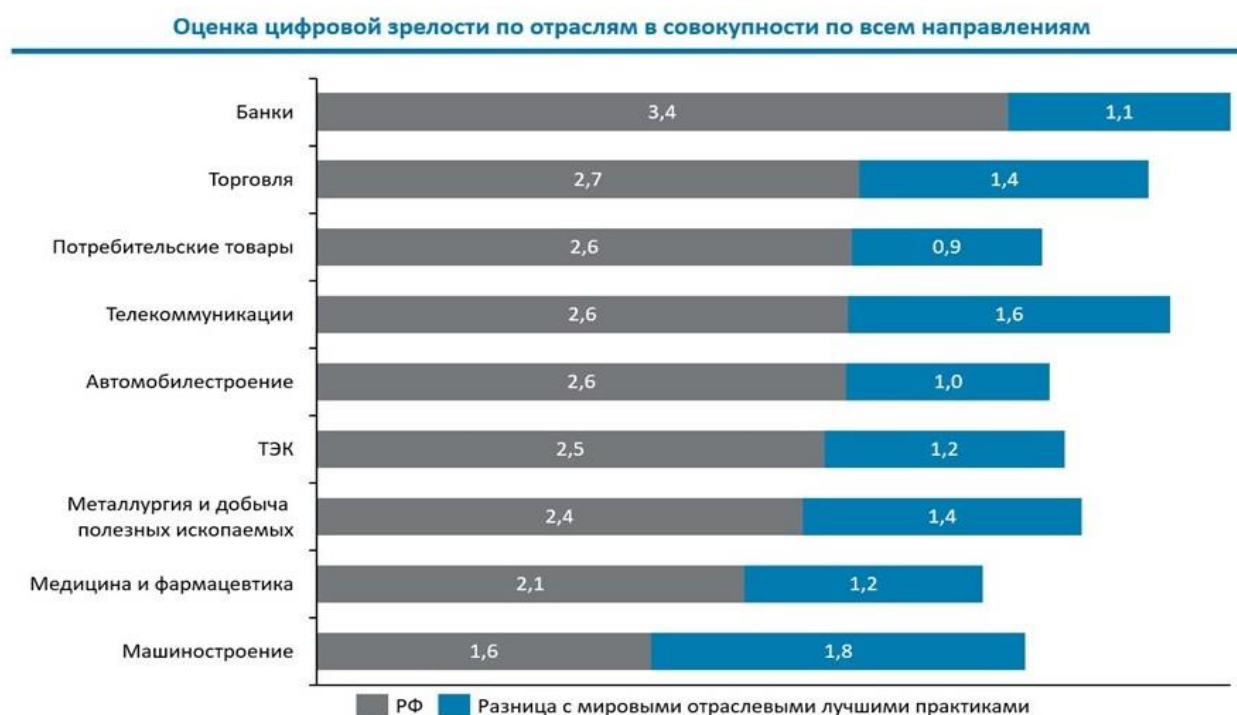
---

<sup>81</sup> Радар логистических трендов. 5-е издание [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании DHL. – URL: <https://www.dhl.com/global-en/home/insights-and-innovation/insights/logistics-trend-radar.html> (Дата обращения: 10.03.2022).

- беспилотные автомобили;
- роботизация и автоматизация и т. п.

Учитывая современную геополитику наиболее актуальным фактором, может стать вопрос о цифровой зрелости нашего общества и готовности к разработке, внедрению, обслуживанию и использованию цифровых технологий в основном собственными силами.

В марте 2021 года компании SAP и Deloitte представили результаты совместного исследования по оценке цифровой зрелости российских компаний (рис.).



Оценка цифровой зрелости по отраслям в совокупности по всем направлениям<sup>82</sup>

На представленном рисунке отчётливо видим, что среди основных отраслей нет ни одной, где Россия существенно не отставала бы от лучших мировых практик в области цифровизации. Вкупе с тем, что по оценке Всемирного банка Россия по индексу логистики находится ближе к 100-м позициям, чем к лидирующим, база для внедрения и развития цифровых технологий достаточно неустойчива.

Актуальным становится и вопрос импортозамещения в области оборудования и программного обеспечения в логистических компаниях.

<sup>82</sup> Исследование SAP и «Делойта»: как повысить уровень цифровой зрелости – от стратегии до внедрения [Электронный ресурс] // Официальный сайт SAP. – URL: <https://news.sap.com/cis/2021/03> (Дата обращения: 24.03.2022).

Такие ведущие государственные компании, связанные с логистикой, как ПАО «Аэрофлот» и ОАО «РЖД» имеют долю отечественного программного обеспечения около 10%, что делает их существенно зависимыми от иностранных компаний-поставщиков. В современных реалиях иметь такую долю софта, которая не может обслуживаться иностранными производителями, составляет существенный риск.

Цифровизация бизнес-процессов в логистике так же, как и в других отраслях, призвана к замещению процессов, которые выполняют люди, на процессы, реализуемые цифровыми платформами, действиями искусственного интеллекта. Это отражается и на клиентах, которые всё чаще должны вступать во взаимодействие с электронными платформами. Возникает вопрос, насколько сами клиенты готовы к таким переменам, учитывая, что традиционно отрасли сегмента B2C демонстрируют более высокий уровень цифровой зрелости по сравнению с B2B за счёт быстрой адаптации технологий в условиях конкурентного потребительского рынка. Опыт практической деятельности автора указывает на проблему взаимодействия, когда клиент не то, что не готов к такого рода изменениям, а даже против, поскольку приспособлен только к тому, чтобы его бизнес вёлся индивидуально и с представителем компании логистического провайдера. В отдельных случаях доходило до абсурдных просьб при подготовке отчётов выставлять позиции фильтров, так как клиент не умеет этого делать, а проводить анализ ему необходимо. Готов ли такой владелец бизнеса к переходу в цифровую плоскость? Вопрос риторический. Особенно опасно это вкупе с феноменом «синдрома шахты» (он проявляется, когда люди замыкаются в границах узкой специальности или своего подразделения, плохо представляя, а часто и не интересуясь, что происходит в смежных областях или в соседнем отделе. Но его побочным эффектом может стать умственная слепота, из-за которой целые организации «в упор не видят очевидных рисков и возможностей»).

Как ещё один из таких примеров неочевидного риска – беспилотники SberAutoTech, которые начали тестирование в Москве. По словам разработчиков: «Они перемещаются полностью в автономном режиме, маневрируя с учётом дорожной ситуации, пропускают пешеходов, да и вообще двигаются в строгом соответствии с правилами дорожного движения»<sup>83</sup>. Звучит весьма разумно. Но даже не беря в учёт отсутствие нормативно-правовой базы для такого рода транспорта, учитывает ли данный беспилотник, что окружающая среда зачастую не выполняет те самые правила, на которые запрограммирован он. Даже известный в нашей стране сатирик

---

<sup>83</sup> В Москве беспилотники SberAutoTech начали возить пассажиров [Электронный ресурс] // РИА Новости. – URL: <https://ria.ru/20220415/dron-1783668010.html>? (Дата обращения: 26.03.2022).

Михаил Задорнов в своё время остро шутил на тему, что при возникновении нового законодательного акта у нас, прежде всего, изучают возможность его обхода, а не соблюдения. И поэтому, учитывает ли данный беспилотник, что у нас зачастую на дорогах перемещаются не с максимально разрешённой скоростью движения согласно правилам ПДД, а максимально возможной, при которой не сработает автоматическая система фиксации нарушений правил дорожного движения, а это, между прочим, разница в 20 км/ч. В частном случае вопрос звучит – готовы ли водители к появлению беспилотников на дорогах? В более общем смысле вопрос звучит – готово ли само общество к таким новшествам?

Так же надо принимать во внимание, что, переводя логистическую деятельность в цифровую плоскость, она становится более уязвимой к кибератакам. Причинами такого рода поведения могут выступать абсолютно разные факторы: от санкционного давления до банальных корпоративных войн. И те же самые беспилотники могут стать предметом атаки, а это очень большие риски и не только для бизнеса. По статистике каждое четвёртое преступление в России совершается с использованием IT-технологий. Это уже давний тренд. Поэтому исключать возможность того, что деятельность компании в цифровой плоскости станет более уязвима к нежелательным воздействиям извне, крайне неразумно.

Поэтому, говорить о цифровизации только как об инструменте совершенствования бизнеса – не совсем корректно. У любой медали две стороны и у этой не исключение. Для того, чтобы грамотно провести процесс цифровизации компаниям сегодня необходимо проработать все риски, начиная с простой оценки готовности как самой компании, так и её клиентов к такому переходу<sup>84</sup>. Необходимо проработать все риски, даже те, которые ещё совсем недавно казались мало реалистичными для того, чтобы оценить, насколько компания устойчива и может на них реагировать. Иначе цифровизация бизнес-процессов компании окажется попыткой провести прогресс ради прогресса и станет первым шагом к пропасти, а не к светлому будущему.

---

<sup>84</sup> Шульженко Т. Г. Аналитический инструментарий цифровой трансформации логистики // Развитие науки и научно-образовательного трансфера логистики: монография. / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. В. В. Щербакова. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019.

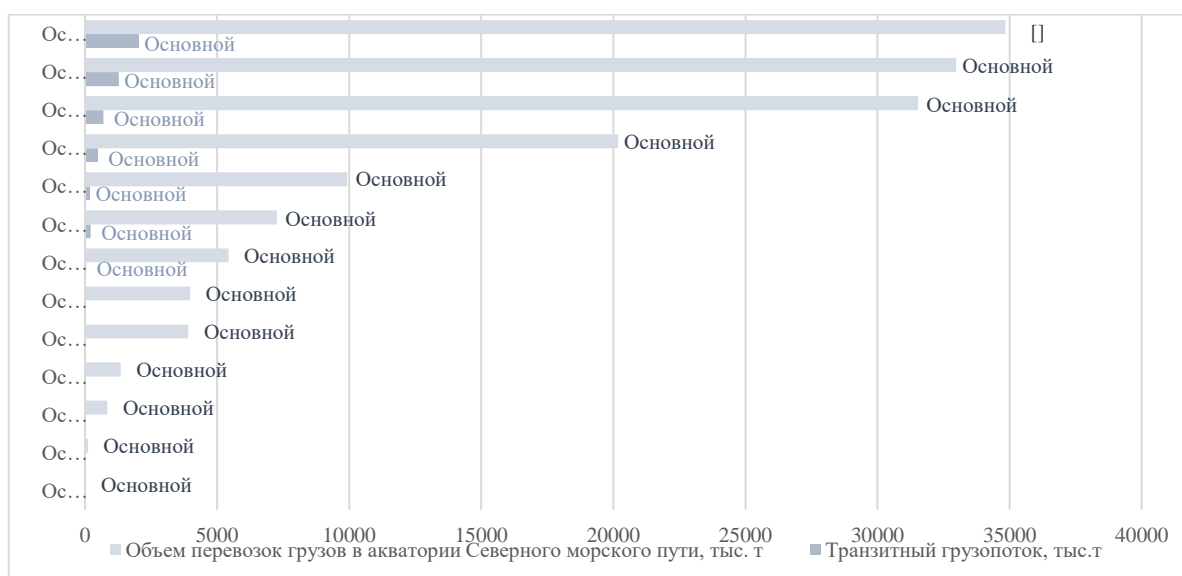
**А. А. КОЧУРОВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедры логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Н. А. Гвилия

## ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «СЕВЕРНЫЙ МОРСКОЙ ПУТЬ»

*Аннотация.* В статье рассматривается потенциал применения цифровых технологий для повышения эффективности управления логистической инфраструктурой Северного морского пути. Определены перспективы применения цифровых платформенных решений как основного элемента цифровой арктической логистики

*Ключевые слова:* Северный морской путь, логистическая инфраструктура, цифровые технологии в логистике

Современная геополитическая обстановка и экономическая картина мира диктуют новые правила на международной торговой арене. В связи с этим с каждым годом актуальность развития и поддержки проекта Северный морской путь (СМП) только возрастает, что отражается в растущей динамике его использования. Так, объём перевозок грузов через акваторию СМП за последние пять лет увеличился более чем в 3 раза и данный показатель продолжает расти (рис.). Это в свою очередь подтверждает тезис о том, что в ближайшем будущем за СМП закрепится статус одной из важнейших морских транспортных артерий не только в России, но и в мире.



Объём перевозок грузов через акваторию Северного морского пути<sup>85</sup>

<sup>85</sup> Грузооборот Севморпути в 2021 году: рост сверх ожиданий [Электронный ресурс] // Инвестиционный портал Арктической зоны России. – URL: <https://arctic-russia.ru/article/gruzooborot-sevmorputi-v-2021-godu-rost-sverkh-ozhidaniy> (Дата обращения: 30.03.2022).

Безусловно, такое активное развитие и использование Северного морского пути требует разработки инновационных и современных логистических решений. В первую очередь следует обратить внимание на создание единой логистической цифровой платформы СМП. Логистические цифровые платформы призваны обеспечивать функциональную поддержку всех проводимых логистических операций, включая автоматическую передачу стандартизированной информации и документов между контрагентами и государственными органами.

Решить эту задачу для СМП призвана цифровая платформа, которая с 2020 года находится в работе у госкорпорации «Росатом». Стоит упомянуть, что согласно Федеральному закону от 27.12.2018 № 525-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», «Росатом» назначен оператором инфраструктуры СМП. К текущему моменту госкорпорация подготовила концепцию единой платформы цифровых сервисов (ЕПЦС) для Северного морского пути, стоимость которой приблизительно оценивается в 2,9 млрд руб. В рамках данной концепции будет создано единое цифровое пространство вдоль СМП, благодаря которому станет возможным осуществлять необходимые услуги грузоперевозчикам, судовладельцам, портовым терминалам и другим участникам логистической системы в режиме «одного окна». Например, станет возможным синхронизировать между собой такие действия, как разрешение на проход судов, мониторинг, диспетчеризация и управление работой флота. Говоря о сроках реализации данной платформы, к 2023 году будет готова первая очередь, а ведение в промышленную эксплуатацию ЕСПЦ запланировано в период 2024–2025 годов<sup>86</sup>.

Целью развития цифровой платформы является удовлетворение потребностей компаний и государства в оказании услуг, осуществляемых через СМП, что сделает данный маршрут более привлекательным. На решение о создании платформы также повлияло развитие атомного ледокольного флота компании, который обеспечивает круглогодичную навигацию вдоль всего маршрута, что, в свою очередь, влечёт за собой необходимость более эффективного управления судоходством в сложных ледовых условиях, а это и является целью цифровой платформы. Кроме того, цифровое развитие СМП также касается социально-экономического роста арктических регионов России, что связано с своевременной перевозкой грузов, развитием транспортной, навигационной и военной инфраструктуры для надёжного обеспечения интересов РФ в Арктике. Развитие Северного морского пути как новой современной логистической артерии России может к 2030-ым

---

<sup>86</sup> Росатом создаст цифровую платформу для навигации по Севморпути за 3 млрд руб. [Электронный ресурс] // Официальный сайт «Росатом». – URL: <https://rosatom.ru/journalist/smi-about-industry/rosatom-sozdast-tsifrovuyu-platformu-dlya-navigatsii-po-sevmorputi-za-3-mlrd-rub> (Дата обращения: 03.04.2022).

годам способствовать созданию нового транспортного коридора вдоль арктического побережья Евразийского континента. Для единой цифровой платформы планируется собрать все виды информации, в частности гидрографические данные, рекомендованные маршруты прохода, расположение судов. В результате будет создан «ледовый навигатор», который с высокой точностью сможет рассчитать время транспортировки груза по СМП.

Стоит отметить, что идея создания цифровой системы арктической логистики уже имеет успешный пример её реализации и использования. ПАО «Газпром нефть» – пионер в разработке цифровой системы управления логистикой в Арктике. Разработанная компанией система КАПИТАН является единственной не только в России, но и в мире. Её уникальность заключается в том, что система может проанализировать и синхронизировать между собой такие показатели, как, например, загрузка флота, погодные условия, толщина ледяного покрова, скорость движения и т. д. В совокупности система КАПИТАН охватывает более 15 тыс. параметров. В первую очередь данная система предназначена для оптимизации логистики в Арктическом регионе компании «Газпром нефть», где ведётся добыча углеводородов на шельфе. Система самостоятельно прокладывает оптимальный маршрут от точки А в точку Б для арктического флота компании. На текущий момент точность прогнозирования маршрута оценивается на очень высоком уровне и составляет 80%, что в свою очередь сокращает удельные затраты компании: в прошлом году «Газпром нефть» сократила свои затраты на 12%, что в денежном эквиваленте составляет почти 1 млрд руб.<sup>87</sup>

Развитие платформенных решений для СМП ведётся по нескольким направлениям. Во-первых, они основаны на консолидации отечественного опыта, объединяя все лучшие решения существующих корпоративных цифровых платформ от компаний, осуществляющих в настоящее время грузоперевозки по Северному морскому пути, и их потребности в единой цифровой платформе. Во-вторых, разрабатываются цифровые логистические услуги, которые ориентированы на международных партнёров, поэтому платформа может работать не только как внутренний сервис, но и с глобальными цифровыми логистическими платформами.

Цифровизация логистических маршрутов СМП стоит на повестке дня не только у крупных российских госкорпораций или нефтегазовых компаний. На текущий момент уже существует большое количество заинтересованных сторон, которые можно условно разделить на несколько подгрупп. К первой группе относятся федеральные органы исполнительной

---

<sup>87</sup> В «Газпром нефти» рассказали об экономическом эффекте системы «Капитан» [Электронный ресурс] // РИА Новости. – URL: <https://ria.ru/20210329/ekonomeffektivnost-1603276387.html> (Дата обращения: 03.04.2022).



власти РФ, имеющие отношение к Арктической зоне в рамках своих соответствующих функций: Минтранс, Минприроды, Минобороны, МЧС, Пограничная служба и ряд других. Далее следуют арктические субъекты России, морским побережьем которых является непосредственно Северный морской путь, а также экономически связанные с ним субъекты, например, не только Мурманск, Архангельск и Камчатка, но также Санкт-Петербург и Владивосток. В третью группу входят такие крупные компании, как «НОВАТЭК», «Роснефть», «Совкомфлот», «Газпром нефть», «Норникель», а в четвертую группу – научные организации.

В заключение необходимо подчеркнуть, что значение Северного морского пути с каждым годом только увеличивается, однако государственное управление арктической территорией России крайне затруднено. Причина этого кроется не только в климатических, экологических или логистических особенностях, влияющих на освоение. Основная трудность заключается в критически высокой цене человеческой ошибки, так как Арктика является одним из самых опасных регионов мира. В связи с чем разработки в области цифровых услуг крайне востребованы и актуальны. Цифровые платформы СМП должны внести существенный вклад в развитие экономики России, укрепить отношения между государством и бизнесом, способствовать развитию международных торговых отношений<sup>88</sup>.

**ЛЮ СЫЦЯ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедры логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Н. А. Гвилия

## **СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК В ОБРАБАТЫВАЮЩИХ ОТРАСЛЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

*Аннотация.* С использованием новых технологий цепь поставок промышленности постепенно развивается в направлении интеллектуализации. В то же время международная конкуренция в области науки и технологий усиливается, и страны сталкиваются с новыми возможностями и вызовами, для решения которых каждая крупная страна формулирует и продвигает стратегии промышленного развития. В данной статье обобщить текущую ситуацию развития интеллектуальных цепей поставок и проанализировать стратегии основных стран: Китая, Германии, США и России области цифровизации промышленности.

*Ключевые слова:* стратегия, цепь поставок, интеллектуальная цепь поставок.

---

<sup>88</sup> Гвилия Н. А. Системная организация корпоративной логистики транспортного бизнеса в условиях цифровизации. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2021. – 228 с.

Продвижение и применение современных интеллектуальных технологий, таких как большие данные, облачные вычисления, искусственный интеллект и блокчейн, послужило толчком к формированию и развитию интеллектуальных цепей поставок, подразумевающих интеграцию цепи поставок и современных интеллектуальных технологий, которые позволяют звеньям цепи достичь бесшовной интеграции в информационных и финансовых потоках, а также оптимизировать управление материальными потоками и наилучшим образом удовлетворить спрос клиента.

Согласно данным организации ЮНКТАД, текущие исследования следует фокусировать не на рассмотрении внедрения отдельных технологий, а концентрироваться на тенденциях постепенной интеллектуализации цепей поставок, связанной с более широкой цифровизацией существующих производственных сетей. Более конкретно, цифровизация и передача данных влияют на то, как управляются цепи поставок на региональном и глобальном уровне<sup>89</sup>.

В этом контексте особенно актуальны два изменения: модульность и «сервитизация» цепей поставок.

Цифровизация ускоряет модульность цепей поставок. Это означает, что в цепи поставок материальный поток всё чаще носит стандартизированный характер. Это изменяет цепь поставок в том смысле, что эти модульные товары и услуги имеют меньшую стоимость, чем те, где фирмы внедряют инновации и где модули объединяются вместе ближе к клиентам.

Цифровые технологии также являются важным элементом поддержки сервитизации производственных процессов, где производство и логистические услуги всё чаще пересекаются. Эти технологии способствуют выделению логистических услуг и делают их более доступными, тем самым поддерживая более сложные комплексы логистических услуг при производстве товаров и услуг.

Благодаря интеллектуализации цепей поставок, особенно модульности и сервитизации, обусловленными цифровыми технологиями, значительно снижаются издержки в операции, производстве и т. д., что позволит включить большее количество мелких фирм в деятельность с более высокой добавленной стоимостью в цепях поставок и сделает ведущие фирмы более ориентированными на инновации, в то время как производственная деятельность с меньшей стоимостью передаётся на аутсорсинг другим субъектам. Управление модульными системами ведущими компаниями в цепи поставок способствуют цифровые инструменты и системы, которые предоставляют новые способы оценки и отслеживания стандартов и показателей качества.

---

<sup>89</sup> Digital Economy Report 2021 [Электронный ресурс] // United Nations Conference on Trade and Development. – URL: <https://unctad.org/webflyer/digital-economy-report-2021> (Дата обращения: 24.04.2022).

Однако ключевые преимущества всё больше «захватываются» теми субъектами, которые контролируют данные и цифровые ресурсы, необходимые для управления производством. По мере того, как товары и услуги становятся стандартизированными и подкреплёнными точными данными, контроль над производством всё чаще переходит от небольших фирм к ведущим организаторам цепи поставок (фокусным компаниям) и розничным посредникам, а также к крупным компаниям-платформам. Продукция малого и среднего бизнеса будет стандартизирована и строго контролироваться, что сделает их в цепи поставок взаимозаменяемыми и, следовательно, уязвимыми. Это создаёт риски для компаний, участвующих в интеллектуальных цепях поставок, в то время как ведущие компании смогут быть более гибкими в выборе поставщиков.

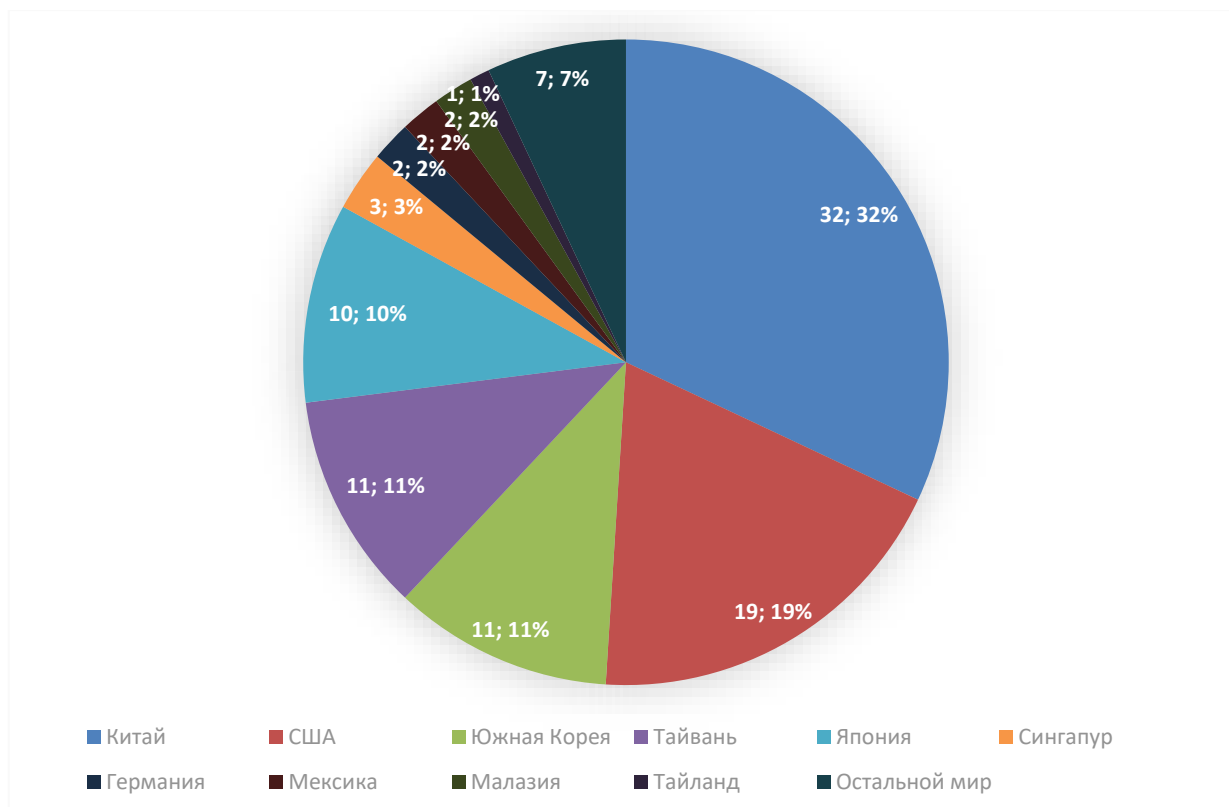
На этом фоне задачи интеграции и координации приводят к более глубоким изменениям в цепях поставок. Правительства большинства стран выпустило ряд документов, направленных на усиление мер по развитию интеллектуальных цепей поставок, включающих финансовую, инвестиционную и регулятивную политики, создания системы качества и стандартов управления, а также развивая отраслевые решения в развитии интеллектуальных производств.

Так, для понимания развития интеллектуальных цепей поставок и интеллектуального производства, надо анализировать стратегии в области цифровизации промышленности ключевых стран: «Сделано в Китае 2025»<sup>90</sup> (Китай), «Индустрия 4.0» (Германия), «Умное производство» (США) и «Стратегическое направление в области цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности»<sup>91</sup> (Россия), что показывает схожесть способов реализации и внедряемых технологий, а также задач, решаемых с помощью технологий. Однако существуют ключевые отличия стратегий в направлении развития цепей поставок. Китайская стратегия «Сделано в Китае 2025» направлена на достижение лидирующих позиций страны как участника международных цепей поставок, стратегия Германии – на укрепление позиций страны в обрабатывающей промышленности с помощью технологий, стратегия США – на развитие страны как экспортёра технологичной продукции, стратегия России направлена на развитие технологической независимости отраслей.

---

<sup>90</sup> Сделано в Китае 2025 [Электронный ресурс] // Госсовет КНР. – URL: [http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-05/19/content\\_9784.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-05/19/content_9784.htm) (Дата обращения: 24.04.2022).

<sup>91</sup> Стратегическое направление в области цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности [Электронный ресурс] // Правительство РФ. – URL: <http://static.government.ru/media/files/Yu4vXEtpvMyDVaw88UuBGB3dGEr6r8zP.pdf> (Дата обращения: 24.04.2022).



### География распространения интеллектуального производства, 2019 год<sup>92</sup>

Глобальное интеллектуальное производство отличается высокой концентрацией. На долю десяти экономик приходится до 93% интеллектуального производства.

Из этого рисунка видно, что в 2019 году на Восточную Азию, возглавляемую Китаем, приходилось 70% от общего числа. Это отражает выдающуюся роль этого региона в глобальных цепях поставок. На долю Соединенных Штатов приходится почти пятая часть от общего объема, причём большая часть добавленной стоимости приходится на исследования и разработки и дизайн, а не на само производство. Мексика – единственная развивающаяся страна за пределами Восточной Азии, входящая в число ведущих 10, поскольку он извлекает выгоду из своей географической близости к США. Германия – единственная европейская страна в рейтинге.

Таким образом, данные показатели об уровне интеллектуализации производства косвенно свидетельствуют о результативности рассмотренных стратегий цифровизация промышленности.

<sup>92</sup> Digital Economy Report 2019 [Электронный ресурс] // United Nations Conference on Trade and Development. – URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/der2019\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_en.pdf) (Дата обращения: 24.04.2022).

**Круглый стол.**  
**ИНДУСТРИЯ СЕРВИСА, ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА:**  
**АКТУАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ**  
**В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

**К. А. БЕЗБОРОДОВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С. А. Степанова

**ЭВОЛЮЦИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДОМ**  
**В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ**

*Аннотация:* Статья посвящена исследованию эволюции систем управления доходом в гостиничной индустрии и оценке их эффективности. В статье рассмотрены особенности эволюции систем управления доходом в гостиничной индустрии и произведена попытка выявить направления дальнейшего развития.

*Ключевые слова:* управление доходом, динамическое ценообразование, автоматизированные системы управления доходом.

Каждый отель в своей деятельности так или иначе применяет принципы управления доходом, даже если это ограничивается только ценообразованием. Само понятие «Управление доходом» пришло в гостиничную сферу более 20 лет назад из авиации, и до настоящего времени гостиницами не использована и половина потенциала. Отели, которые перешли от фиксированного к динамическому ценообразованию, продолжают использовать для расчёта цен таблицы Excel и интуицию, пытаясь определить влияние внешних и внутренних факторов (спрос, загрузка, сегменты, PickUp-скорость, с которой поступают бронирования). Особенно это характерно для небольших независимых отелей, с довольно ограниченным пониманием принципов управления доходом.

Вопрос ценообразования приобрёл важное значение с ростом популярности онлайн-систем бронирования. В условиях высокой конкуренции отелям стало жизненно необходимым сделать цены конкурентными. Когда гость может выбрать один объект из тысяч подобных, основной задачей отеля становится привлечь и удержать внимание покупателя. Гостиницам приходится считаться со сложным алгоритмом выдачи в онлайн-ресурсах бронирования. Важным элементом повышения рейтинга является гибкость в ценообразовании, поэтому ценовая политика с двумя сезонами и фиксированными тарифами уже перестала удовлетворять как онлайн-агентства, так и путешественников.

Пионерами в области применения первых автоматизированных систем управления доходом стали сетевые гостиничные предприятия. В 90-е годы прошлого века сеть Marriott первым ввела две системы управления доходом: Прогноз загрузки для отелей с полным набором услуг, и Управление доходом для отелей с ограниченным набором услуг. Позже компания объединила в один инструмент, One Yield, который уже пережил вторую редакцию и используется отелями сети по сей день.

Бренд IHG в 1993 году представил собственный инструмент управления доходом HIRO, который в дальнейшем трансформировался в Perform, с более дружелюбным интерфейсом и сильной аналитикой. Объединив систему бронирования Concreto и систему управления доходом Perform, сеть добилась полной интеграции бронирований и управления доходом.

Marriott и IHG крупнейшие сети, которые до сих пор работают с собственными программами по управлению доходом, вкладывая в них миллионы долларов. Постоянные апгрейды и улучшения позволяют инструментам сохранять актуальность и гибкость. Другие мировые бренды также не отстают, например, система бронирования Choice Hotels ChoiceEdge со встроенным ценообразованием, или программа BestRev, представленная в 2016 году сетью отелей Best Western.

Остальные сетевые отели доверяют управление доходом сторонним компаниям. В тот же год, когда Marriott начал первые шаги в управлении доходом, была основана компания IDEaS<sup>93</sup>, со временем ставшая самой глобальной независимой системой управления доходом в гостиничной индустрии. Хотя компания изначально фокусировала внимание на авиа-сегменте, в конце 90-х годов были подписаны договоры с гостиничными сетевыми брендами Shangrila, Keystone Resort и Hilton.

В 2002 году на рынке появился ещё один игрок – EasyRMS. Позже его купила компания Infor, провела ребрендинг и вывела в продажу под брендом EzRMS<sup>94</sup>. После серьёзной экспансии в Европу IDEas обнаружила, что у неё появился первый конкурент. Система управления доходом EasyRMS, заключив договор с сетью Assog, стала набирать обороты преимущественно в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

На рынке существовали другие игроки, но никто не мог приблизиться по объёмам продаж к первой тройке лидеров. Система Rainmaker была создана для сегмента отелей с казино, и до сих пор остаётся партнёром подобных отелей. Optims, ещё один провайдер, был куплен Amadeus в 2004 году и послужил основой для Amadeus Revenue Management, однако проект скоро закрылся.

---

<sup>93</sup> Официальный сайт компании Ideas [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ideas.com/revenue-management> (Дата обращения: 12.05.2022).

<sup>94</sup> Официальный сайт компании Infor [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.infor.com/nordics/products/ezrms> (Дата обращения: 12.05.2022).

В 2012 году на рынок вышла компания Duetto. Она фокусировалась на транзакционных данных, а также представила концепцию открытых цен, что стало новым подходом в управлении доходом. Компания отказалась от принципа ограничения цен и фиксации ценового шага, например, когда цена повышалась только на 10 долларов. Был провозглашён принцип действительно оптимальной цены, значение выдавалось системой без отсылки к ценовой решётке.

IDeaS, EzRMS и Duetto долгое время оставались «Большой Тройкой» в области управления доходом, однако с тех пор как технологии стали доступнее, в конкурентную борьбу вступили другие игроки. Несколько компаний постепенно начали преодолевать разрыв с признанными лидерами рынка. Применение искусственного интеллекта и машинное обучение стало доступно широкому кругу провайдеров, поэтому неудивительно, что конкуренция на этом поле постоянно возрастает.

Большое количество независимых отелей, у которых нет отдела или менеджера по управлению доходом, не готовы рассматривать сотрудничество с такими компаниями вроде IDeaS и Duetto. Системы управления доходом обладают сложными внутренними алгоритмами принятия ценовых решений. Отельеры, не обладающие достаточными знаниями и опытом, полагают, что подобные детализированные данные неудобны для понимания. Простые в обращении программы предлагают гораздо меньший объём информации в более понятном формате. Независимые отели хотели бы иметь возможность принимать решения на основании нескольких простых цифр, поданных в удобной форме.

Большинство таких провайдеров появилось в Европе, где гостиничный рынок исторически был более разобщённым, чем в Америке. Чем проще и дружелюбнее в использовании был внедряемый продукт, тем больше поклонников он обретал. В игру стали вступать и игроки из другого поля. Так, глобальная платформа онлайн-бронирования Expedia Group продемонстрировала новый подход к системе управления доходом, представив инструмент REV+<sup>95</sup>. Это бесплатный продукт, который представляет собой не столько систему управления доходом, сколько симбиоз механизма исследования рынка с инструментом сравнения цен. В результате отельеры получили возможность использовать эти данные для составления прогнозов и принятия ценовых решений. Этот инструмент пользуется спросом у тех отелей, которые сотрудничают с Expedia Group и не имеют финансовых возможностей установить систему управления доходом. REV+ не может считаться полноценным инструментом ревеню-менеджмента, так как не

---

<sup>95</sup> Официальный сайт компании Expedia Group [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://welcome.expediagroup.com/en/tools/manage-rates-and-availability-in-expedia-partner-central/revplus-.revenue-management-tool-in-expedia-partner-central> (Дата обращения: 12.05.2022).

получает доступа к внутренним данным отеля. Инструмент способен анализировать только внешние факторы, а именно данные по онлайн-бронированиям и открытые цены отелей на сайтах Expedia Group. Исходя из относительной ограниченности информации, недоступности оценки внутренних факторов, инструмент не может рекомендовать определённую цену.

С другой стороны, те отели, которые боятся потерять контроль над внутренней информацией, найдут в REV+ все необходимые данные для анализа внешних факторов. Основным возражением отельеров против автоматизированных систем управления доходом как раз и выступает страх предоставить внутреннюю информацию сторонней компании. А REV+ в этом отношении выглядит безопасно, поэтому число пользователей превысило 50 000 по состоянию на 2020 год, и продолжает увеличиваться.

Ценообразование на гостиничные услуги выступает важнейшим элементом управления доходом, однако немаловажными факторами являются цены на дополнительные услуги. Управление доходом становится ключевым аспектом работы всего отеля, а не только номерного фонда. Невозможно оптимизировать результаты, игнорируя такие департаменты отеля, как продажи, маркетинг, ресторанная служба. Некоторые из автоматизированных систем управления доходом уже начали учитывать дополнительный доход в аналитике<sup>96</sup>.

Rainmaker подсчитывает доход группового бронирования, включая тот, что не относится к стоимости номера. EzRMS теперь представляет полный анализ дохода благодаря тому, что головная компания Infor недавно приобрела ReServe, которая специализировалась на управлении номерами и бронированиями в ресторанном бизнесе. IdeaS в то же время, работал над похожим продуктом и приобрёл SmartSpace Strategies в 2017 для дальнейшего развития возможностей в аналитике продаж конференц-площадей.

В настоящее время число отелей, использующих системы управления доходами, по-прежнему невелико. Согласно исследованиям издания Skift<sup>97</sup>, только 28% отелей используют инструменты управления доходом, однако большая часть этих отелей пользуется бесплатным инструментом Expedia Group REV+, который не может считаться полноценной системой управления доходом ввиду ограниченного функционала.

---

<sup>96</sup> Официальный сайт компании Hospitality Tech [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hospitalitytech.com/2022-lodging-technology-study?from=gate> (Дата обращения: 12.05.2022).

<sup>97</sup> Hotel Tech Benchmark: Revenue Management Systems 2021[Электронный ресурс] // Skift Research. – Доступ для зарегистрированных пользователей. – URL: <https://research.skift.com/report/hotel-tech-benchmark-revenue-management-systems-2021> (Дата обращения: 12.05.2022).



Ниже представлена сравнительная таблица систем управления доходом, в которой системы рассматриваются с учётом таких факторов, как количество управляемых ими номеров, а также факторы, которые данные системы используют для расчёта оптимальной цены.

**Сравнительная таблица систем управления доходом**

Название системы	Подкатегория	Страна происхождения	Количество управляемых номеров	Факторы, принимаемые в расчёт при определении оптимальной цены
Expedia Group REV +	Ограниченный функционал	США	6 985 000	Внешние
IDEas	Система управления доходом	США	2 600 00	Внешние и внутренние
Marriott One Yield	Сетевой продукт	США	1 343 022	Внутренние
ING Concerto	Сетевой продукт	Великобритания	851 874	Внутренние
Duetto	Система управления доходом	США	590 000	Внутренние и внешние
Infor EzRMS	Система управления доходом	США	500 000	Внешние и внутренние
Beonprice	Система управления доходом	Испания	306 250	Внешние и внутренние
Best Western BestRev	Сетевой продукт	США	242 550	Внутренние
Maxim RMS	Система управления доходом	США	225 000	Внешние и внутренние
Cendyn GuestRev	Система управления доходом	США	166 557	Внутренние и внешние

Таким образом, проанализировав самые популярные системы управления доходом, можно условно разделить их на три основных группы: полноценные системы управления доходом, которые опираются при составлении ценовых прогнозов на внешние и внутренние факторы; системы управления доходом с ограниченным функционалом, опирающиеся на внешние факторы; системы управления доходом, созданные для конкретных гостиничных сетевых предприятий. Как правило, последние опираются на внешние факторы при принятии ценового решения. К внешним факторам можно отнести изменения тарифов конкурентов, спрос по направлению, динамика бронирований. К внешним факторам относят такие внутренние показатели гостиницы, как пикап (прирост бронирований), загрузка, средний тариф.

Полноценные системы управления доходом, хотя и предлагают более полный анализ ситуации, используя как внешние, так и внутренние факторы, оказываются недоступными для большинства отелей как в плане стоимости, так и в плане удобства и простоты информации. Именно поэтому, рынок систем управления доходом остаётся свободным для новых локальных систем, которые смогут предложить простой и понятный интерфейс для пользователя, а также доступную цену.

**С. А. МАНЕНКОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. С. Боголюбов

### **ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ПУТИ РАЗВИТИЯ СЕВЕРНЫХ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ**

*Аннотация:* Внутренний туризм признан одним из ключевых векторов социально-экономического развития территорий. Существующая диспропорциональность туристских потоков внутри страны подтверждает тезис относительно необходимости интенсификации продвижения наименее востребованных туристских дестинаций. Арктические территории обладают богатым рекреационным потенциалом, поэтому использование современных информационных технологий в контексте существующих трендов, позволит сформировать новые востребованные туристские направления внутри страны.

*Ключевые слова:* Крайний Север, коренные и малочисленные народы севера, Арктика, конгрессно-выставочная деятельность, туристская дестинация.

Ограничения на международные прибытия в связи с пандемией новой коронавирусной инфекции оказали значительное влияние на функционирование туристской отрасли в целом. Прошло больше двух лет с момента начала пандемии, но некоторые ограничения сохраняются до настоящего момента. Еще в сентябре 2020 года руководитель Всемирной туристской организации (ЮНВТО) Зураб Пололикашвили говорил о том, что внутренний туризм нивелирует негативные экономические последствия для многих туристских дестинаций<sup>98</sup>. Поэтому, внутренний туризм может рассматриваться в качестве эффективного инструмента восстановления туристских дестинаций.

---

<sup>98</sup> Understanding Domestic Tourism and Seizing its Opportunities [Электронный ресурс] // Unwto Briefing Note. – Tourism and Covid-19. – Issue 3<sup>rd</sup>. – September 2020. – URL: <https://www.unwto.org/news/unwto-highlights-potential-of-domestic-tourism-to-help-drive-economic-recovery-in-destinations-worldwide> (Дата обращения: 08.04.2022).

Сфера туризма достаточно локализована, так как богатство и разнообразие туристского потенциала отечественных дестинаций сдерживается уровнем развития территорий. Решить этот вопрос возможно благодаря реализации крупных инфраструктурных проектов с использованием современных технологий, а также с обеспечением необходимого уровня сервиса<sup>99</sup>. Формирование широкого информационно-коммуникационного фона возможно благодаря как проведению мега-событий (к примеру, Чемпионата мира по футболу 2018 года и Зимней Олимпиады в Сочи в 2014 году), так и за счёт ротируемых мероприятий<sup>100</sup>. Однако остаётся вопрос: как в современных условиях развиваться и позиционировать себя дестинациям, которые не представлены на международной или внутренней карте туризма?

Отечественный рынок туризма характеризуется неравномерным развитием. Диспропорция рынка внутреннего туризма может быть объяснена степенью освоения рекреационных ресурсов<sup>101</sup>. Традиционные курортные дестинации черноморского побережья в период ограничений на выездные путешествия стали испытывать состояние «чрезмерного туризма». Частичное открытие границ позволило снизить нагрузку на инфраструктуру Юга России<sup>102</sup>, но это не повлияло значительным образом на перераспределение туристских потоков внутри страны в пользу менее востребованных дестинаций. Вместе с тем существуют уникальные и перспективные маршруты в противоположном направлении – Арктической зоне Российской Федерации (АЗРФ), но есть проблема формирования востребованных туристских продуктов. По результатам 2021 года, согласно предпочтениям туристов, чаще всего внимание сосредоточено на южном направлении и центральной части России (табл.)<sup>103</sup>.

---

<sup>99</sup> Боголюбов В. С., Каменских Э. А. Выявление и структуризация проблем территориального развития туризма как одного из элементов сферы услуг // Вестник евразийской науки. – 2012. – № 4 (13). – С. 1–6.

<sup>100</sup> Маненков С. А., Маненкова А. П. Ротируемое мероприятие: новый взгляд на развитие туристической дестинации // Экономическое развитие России. – 2021. – Т. 28. – № 7. – С. 57–64.

<sup>101</sup> Морозов М. А., Морозов М. М. Основные проблемы и причины, приводящие к диспропорциям в развитии российского туристского рынка // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 1 (42). – С. 227–232.

<sup>102</sup> Национальный туристический рейтинг – 2021 [Электронный ресурс] // Центр информационных коммуникаций «Рейтинг». – URL: <http://russia-rating.ru/info/20156.html> (Дата обращения: 09.04.2022).

<sup>103</sup> Платонова А. Россия несёт колоссальные потери из-за остановки въездного туризма [Электронный ресурс] // Известия. – URL: <https://iz.ru/1286345/anastasiia-platonova/rossiia-neset-kolossalnye-poteri-iz-za-ostanovki-vezdnogo-turizma> (Дата обращения: 19.04.2022).

### Перечень востребованных туристских дестинаций России в 2021 году

Популярные дестинации	Москва, Московская область, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Краснодарский край, Крым, Кавминводы
Активно развивающиеся на внутреннем рынке	Калининградская и Нижегородская область; Татарстан, Мурманская область, Камчатка
Перспективные дестинации	Тюменская область, Кабардино-Балкария, Карачаево-Черкесия, Архыз, Дагестан, Каспий

Каким образом возможно развитие туризма в регионе, который всегда рассматривался с точки зрения сырьевого источника на огромных малонаселённых территориях в суровом климате? Государства арктического региона дают на это свой ответ – экологический туризм<sup>104</sup>. Особая роль в развитии туризма в АЗРФ принадлежит коренным и малочисленным народам Севера (КМНС), которые являются носителями аутентичной и самобытной культуры и ведут традиционный образ жизни в суровых климатических условиях. Именно они способны продвигать и развивать туризм, зная особенности и актуальные проблемы сохранения экологического равновесия Крайнего Севера.

Ограниченность предложения сдерживается не только сервисной инфраструктурой для массового туриста или ценовым предложением, но и природным балансом. Массовый туризм способен нарушить состояние хрупкой экосистемы АЗРФ, поэтому для продвижения туризма необходим сбалансированный подход и применение методов бережливого производства. Уникальные характеристики региона способны создавать востребованные туристские продукты для внутреннего туриста, но они должны осуществляться исключительно с соблюдением интересов КМНС.

В качестве инструментов продвижения туризма северных территорий необходимо отметить деятельность институтов развития. В Российской Федерации следует выделить АО «Корпорация развитию Дальнего Востока» (АО КРДВ) и Фонд «Росконгресс». АО КРДВ выступает не только в качестве площадки для привлечения инвестиций, но и продвигает туристские предложения региона<sup>105</sup>. На примере Крайнего Севера АО КРДВ позиционирует приоритетные направления в туризме такие как: морские круизы,

<sup>104</sup> Коровкин В. Экспертное мнение. У арктического туризма в России появился шанс [Электронный ресурс] // Фонд Росконгресс. – URL: <https://roscongress.org/materials/u-arkticheskogo-turizma-v-rossii-royavilsya-shans> (Дата обращения: 07.04.2022).

<sup>105</sup> Arctic Russia. Туризм. [Электронный ресурс] // Туристический портал Арктической зоны России. Министерство Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики. – URL: <https://tourism.arctic-russia.ru> (Дата обращения: 09.04.2022).

экологический, экстремальный, исторический и этнотуризм<sup>106</sup>. Российская Федерация с 2021 года приняла председательство в Арктическом Совете<sup>107</sup> и определила стратегические направления деятельности, среди которых выделен и туризм. Оператором мероприятий председательства выступает социально ориентированный нефинансовый институт развития – Фонд «Росконгресс»<sup>108</sup>. Проведение деловых, культурных, гастрономических мероприятий формирует позитивный информационно-коммуникационный фон северных дестинаций как места для туризма. Проведение мероприятий в Арктике должно проходить, по мнению губернатора Мурманской области Андрея Чибиса, «один раз в неделю, что позволит насытить событийный календарь<sup>109</sup>» и представить дестинацию широкой аудитории. Другим форматом событий могут стать выездные мероприятия в развитые туристские дестинации страны, которые будут знакомить жителей мегаполисов с культурой, традициями и гастрономией АЗРФ<sup>110</sup>. Участие представителей КМНС в таких мероприятиях образует добавленную ценность для туристских продуктов, а также для самих жителей АЗРФ, так как их интеграция в экономические и межрегиональные связи, позволяет формировать более чёткое понимание особенностей развития северных территорий.

---

<sup>106</sup> Север Зовёт. Что нужно знать арктическому путешественнику [Электронный ресурс] // Туристический портал Арктической зоны России. Министерство Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики. – URL: <https://tourism.arctic-russia.ru/pages/faq> (Дата обращения: 09.04.2022).

<sup>107</sup> Председательство России в Арктическом Совете в 2021–2023 годах. «Ответственное управление для устойчивой Арктики» [Электронный ресурс] // Секретариат Арктического Совета. – URL: <https://arctic-council.org/ru/about/russian-chairmanship-2> (Дата обращения: 09.04.2022).

<sup>108</sup> Приоритеты российского председательства в Арктическом совете обсудят в рамках ведущих международных форумов в России [Электронный ресурс] // Фонд Росконгресс. – URL: <https://roscongress.org/news/prioritety-rossijskogo-predsedatelstva-v-arkticheskom-sovete-obsudjat-v-ramkah-veduschih-mezhdunarod> (Дата обращения: 10.04.2022).

<sup>109</sup> Мурманская область планирует принимать ещё больше туристов [Электронный ресурс] // Сетевое информационное издание «Би-Порт». – URL: [https://b-port.com/news/256315?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=desktop&utm\\_referrer=https://yandex.ru/news/search?text=](https://b-port.com/news/256315?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop&utm_referrer=https://yandex.ru/news/search?text=) (Дата обращения: 09.04.2022).

<sup>110</sup> Гастрономический фестиваль северной кухни. [Электронный ресурс] // Фонд Росконгресс. – URL: <https://arctic-council-russia.ru/events/kulturnaya-programma/gastronomicheskij-festival-severnoy-kukhni> (Дата обращения: 10.04.2022).

**Круглый стол.**  
**УГОЛОВНОЕ ПРАВО И КРИМИНОЛОГИЯ**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**А. П. НАЗАРОВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра уголовного права и уголовного процесса  
Научный руководитель – канд. юрид. наук, доц. Н. А. Крайнова

**САМОУПРАВСТВО В СФЕРЕ ЖКХ**

*Аннотация.* В данной статье автором рассматриваются некоторые вопросы уголовной ответственности за совершение преступления, предусмотренного статьей 330 Уголовного кодекса Российской Федерации (далее – УК РФ) в сфере жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ).

ЖКХ – социально значимая и обширная сфера деятельности, которая включает в себя множество различных правоотношений между собственниками помещений в многоквартирных домах, ресурсоснабжающими организациями, гарантирующим поставщиком, управляющей организациями, некоммерческими организациями (в качестве способа управления МКД).

Проанализирован состав преступления и административного правонарушения – «самоуправство» с учётом специфики правовых отношений в сфере жилищно-коммунального хозяйства, соответствующая судебная практика. Кроме того, автор концентрирует внимание на предпринимательской деятельности по управлению многоквартирным домом в качестве одного из многочисленных аспектов в указанной сфере.

*Ключевые слова:* самоуправство, уголовная ответственность, жилищно-коммунальное хозяйство, многоквартирный дом.

Предпринимательская деятельность по управлению многоквартирными домами подлежит лицензированию согласно статье 192 ЖК РФ<sup>111</sup>. Кроме того, предпринимательская деятельность по управлению МКД осуществляется на основе договора управления.

Одним из оснований для заключения договора управления является решение общего собрания собственников помещений в МКД, оформленное протоколом такого собрания согласно части 2 статьи 44, частям 1, 2 статьи 162 ЖК РФ.

Вместе с тем, заключение договора управления не является основанием для начала осуществления управления многоквартирным домом.

---

<sup>111</sup> Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ (ред. от 01.05.2022) // Собрание законодательства РФ. – 03.01.2005. – № 1 (часть I), ст. 14.

Законодателем установлен порядок совершения действий со стороны хозяйствующего субъекта в целях начала осуществления предпринимательской деятельности.

Так, управляющая организация обязана обратиться в орган государственного жилищного надзора с соответствующим заявлением для внесения изменений в реестр лицензий субъекта Российской Федерации, на территории которого расположен МКД<sup>112</sup>.

Следовательно, только после внесения изменений (включения МКД) в реестр лицензий субъекта Российской Федерации управляющая организация правомочно начать управление МКД (то есть оказывать услуги, выполнять работы, начислять и взимать плату с собственников помещений) согласно части 7 статьи 162, части 1–3 статьи 198 ЖК РФ.

Обратимся к составу преступления, предусмотренного статьей 330 УК РФ (самоуправство).

Как следует из уголовного закона РФ, самоуправство, то есть самовольное, вопреки установленному законом или иным нормативным правовым актом порядку совершение каких-либо действий, правомерность которых оспаривается организацией или гражданином, если такими действиями причинён существенный вред<sup>113</sup>.

Вместе с тем, используемая правовая конструкция оформления объективной стороны указанного преступления содержит ряд спорных аспектов, затрудняющих инкриминирование такого состава на практике.

Первый аспект – существенный вред в качестве криминообразующего признака.

Наряду с уголовной ответственностью, законодателем, установлена административная ответственность за самоуправство (статья 19.1 КоАП РФ).

Самоуправство как преступление и как административное правонарушение посягает на один и тот же непосредственный объект – установленный порядок реализации лицом своих прав и свобод<sup>114</sup>, при этом характер их общественной опасности совпадает.

Наличие или отсутствие существенного вреда позволяет утверждать о составе преступления, предусмотренного частью 1 статьи 330 УК РФ, или о составе административного правонарушения – «самоуправства».

---

<sup>112</sup> Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 188-ФЗ (ред. от 01.05.2022) // Собрание законодательства РФ. – 03.01.2005. – № 1 (часть 1), ст. 14.

<sup>113</sup> Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 05.04.2022) // Собрание законодательства РФ. – 17.06.1996. – № 25, ст. 2954.

<sup>114</sup> Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195 – ФЗ (ред. от 16.04.2022) // Собрание законодательства РФ. – 07.01.2002. – № 1 (часть I), ст. 1.

При этом, такой вред может быть разнообразным: материальным (имущественным и физическим), нематериальным (нарушение конституционных прав и свобод потерпевшего и т. п.).

Данное последствие имеет оценочный характер и определяется с учётом конкретных обстоятельств дела. Если самоуправные действия не причинили существенного вреда физическим или юридическим лицам, содеянное квалифицируется как административное правонарушение.

Как правило, вопрос о признании вреда существенным разрешается по усмотрению суда. Такая практика является следствием отсутствия в уголовном законе закреплённых критериев признания причиненного вреда существенным, что существенно затрудняет деятельность правоохранительных органов<sup>115</sup>.

Нормативное закрепление понятия «существенного вреда» в отношении «самоуправства» в УК РФ, а также методика его расчёта отсутствуют.

Следовательно, судьей в каждом конкретном деле устанавливается наличие или отсутствие существенного вреда, размер такого вреда по своему усмотрению с учётом или исходя из имеющихся материалов, что в том числе, подтверждается надзорным определением Верховного Суда Российской Федерации от 27.02.2008 № 49-Дп08-25к<sup>116</sup>.

Таким образом, «существенный вред» переходит в оценочную категорию, что исключает возможность единого подхода к формированию судебной практики по данной статье.

Предпринимательская деятельность по управлению многоквартирными домами раскрывает другие спорные аспекты состава преступления, предусмотренного частью 1 статьи 330 УК РФ.

Помимо наличия существенного вреда (в качестве криминообразующего признака), объективная сторона преступления выражается в «совершении каких-либо действий, правомерность которых оспаривается организацией или гражданином».

Следовательно, оспаривание организацией или гражданином правомерности совершенных действий является обязательным условием, отсутствие которого исключает состав преступления, предусмотренного частью 1 статьи 330 УК РФ.

Оспаривание правомерности подобных действий гражданином или организацией означает заявление указанными субъектами в той или иной форме о нарушении своего права: обращение в органы милиции, заявление в прокуратуру, подача искового заявления в суд, обращение в органы исполнительной власти и др.

---

<sup>115</sup> Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 05.04.2022) // Собрание законодательства РФ. – 17.06.1996. – № 25, ст. 2954.

<sup>116</sup> Определение Верховного Суда РФ от 27.02.2008 № 49-Дп08-25к // Бюллетень Верховного Суда РФ – 2008 – № 10.



Вместе с тем, в случае отсутствия обращения гражданина в органы контроля (надзора), правоохранительные органы, то есть оспаривания правомерности управления без внесения многоквартирного дома в реестр лицензий, такие противоправные действия Общества не образуют состав преступления, предусмотренного частью 1 статьи 330 УК РФ.

Особо отметим, что граждане могут и не узнать о таких самовольных действиях управляющей организации при получении «единой» квитанции от платёжного агента.

Таким образом, самовольные, вопреки установленному законом или иным нормативным правовым актом порядку совершенные Обществом действия по управлению многоквартирным домом, будут рассмотрены в рамках гражданских правоотношений (так как оплата взимается за фактически выполненные работы), а не в уголовно-правовой плоскости.

Полагаем, что вышеуказанное создаёт благоприятные условия для самовольного совершения действий вопреки установленному порядку без привлечения к уголовной ответственности.

В целях совершенствования уголовного законодательства, недопущения преступных посягательств на общественные отношения в сфере порядка управления в части жилищно-коммунального хозяйства предлагаем.

1. Нормативно закрепить методику расчёта существенного вреда.
2. Дополнить главу 32 (Преступления против порядка управления) УК РФ статьей 330.3 «Самоуправство в сфере осуществления предпринимательской деятельности по управлению многоквартирным домом», исключив оспаривание правомерности как обязательное условие.

**Круглый стол.  
ГРАЖДАНСКОЕ ПРАВО  
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ:  
ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ**

**Д. А. ПАВЛОВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра гражданского и корпоративного права  
Научный руководитель – д-р юрид. наук, проф. М. В. Рыбкина

**К ВОПРОСУ ОБ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ЦИФРОВЫХ ПРАВ**

*Аннотация.* Данная статья посвящена изучению осуществления цифровых прав. Представлен авторский подход к сущности осуществления цифровых прав с объективной (как объект гражданского права, отнесенный к категории имущественных прав) и субъективной (имущественное право как субъективное право участников имущественных отношений) составляющей.

*Ключевые слова:* цифровые права, осуществление прав, имущественные права, имущество, объект гражданских прав.

Осуществление цифровых прав с объективной стороны ограничивается пределами оборотоспособности цифровых прав как гражданско-правового объекта (в рамках статьи 129 ГК РФ) в соответствующей информационной системе, отчуждение и переход которых производится путём внесения соответствующей записи в информационную систему (статья 8 № 259-ФЗ от 02.08.2019, статья 2 № 259-ФЗ от 31.07.2020). Ограничение оборотоспособности обусловлено особенностями информационной системы, а также ограничениями со стороны законодательства. Важным представляется то обстоятельство, что цифровыми правами могут быть только те права (как благо с правовой точки зрения), которые указаны в законе и возникли в качестве таковых на основании договора (в том числе путём включения вида и объёма прав в решение о выпуске). В данном случае видится разумным предположить, что ключевым свойством отграничения цифровых прав от массы прав, относимых к категории имущественных, заключается в их искусственном отграничении при помощи легальных конструкций (наделение сущности цифровых прав искусственной правовой природой самостоятельного объекта) по принципу привязки цифровых прав к советуемой информационной системе. Определение цифровых прав как правовой конструкции, а не самостоятельного объекта права, содержится в трудах ряда известных отечественных цивилистов<sup>117</sup>.

---

<sup>117</sup> В данном случае внимания заслуживают такие работы, как: Е. Н. Агибалова «Цифровые права в системе объектов гражданских прав»; И. М. Конобеевская «Цифровые права как новый объект гражданских прав»; Д. В. Лоренц «Цифровые права в сфере недвижимости: юридическая природа и способы защиты»; Л. А. Новоселова «Цифровые права как новый объект гражданского права».

Для утилитарных цифровых прав необходимо также отметить, что не каждое право требования, по своим свойствам легально относимое к утилитарному цифровому праву, может считаться таковым. Ограничение отражено в норме части 2 статьи 8 № 259-ФЗ от 02.08.2019, в которой указано, что право требования ограничено в отношении имущества (рассматривая имущество как категорию в широком смысле), подлежащего государственной регистрации.

Говоря о способах непосредственного осуществления цифровых прав важно отметить, что законодательство не содержит исчерпывающего перечня сделок в отношении цифровых прав, ограничивая их лишь правилами информационной системы и общими принципами права.

Рассматривая субъективную составляющую осуществления цифровых прав, одним из ключевых факторов выступает возможность «фактического» владения цифровыми правами (в том числе путём приобретения цифрового свидетельства). Обладателем цифровых прав признается лицо, включённое в реестр пользователей соответствующей информационной системы (то есть лицо, имеющее соответствующий доступ).

Обращая внимание на условные легальные ограничения фактической реализации, допустимо привести пример предела осуществления лицом прав на привлечение инвестиций с использованием утилитарных цифровых прав, который заключается в ограничении суммы такого привлечения<sup>118</sup> (за исключением ПАО). Ограничению также подвергается сумма инвестирования для физических лиц<sup>119</sup> (за исключением индивидуальных предпринимателей, квалифицированных инвесторов, а также лиц, заключивших договор с ПАО по договорам инвестирования). В случае неправомерного превышения и предоставления недостоверных сведений (с учётом указанных в части 5 статьи 7 № 259-ФЗ от 31.07.2020 особенностей), вопрос подлежит разрешению в порядке искового производства.

Таким образом, среди ключевых особенностей цифровых прав допустимо выделить их фактическое осуществление в информационной системе субъектами, о которых внесена запись в информационную систему и субъектами, взаимодействующими с ней (например, операторы и контролирующие органы). Пределы и способы осуществления находят своё отражение в правилах информационной системы и решении о выпуске цифровых прав.

---

<sup>118</sup> Не более 1 млрд рублей в течение одного календарного года.

<sup>119</sup> Данная сумма составляет 600 тыс. рублей.

**Круглый стол.**  
**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**  
**ПРАВОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**  
**ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**С. П. СВЕШНИКОВА,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра предпринимательского и энергетического права  
Научный руководитель – д-р юрид. наук, проф. Ю. В. Ячменёв

**ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ПОДЗЕМНОГО ХРАНЕНИЯ ГАЗА:**  
**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ**  
**И ПЕРСПЕКТИВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

*Аннотация.* В статье содержится краткое описание подземного хранения газа и обзор основных направлений правового регулирования правоотношений, складывающихся в данной сфере. Выявлен ряд проблем и предложены способы совершенствования правового регулирования охранных зон вокруг объектов подземного хранения газа.

*Ключевые слова:* подземное хранение газа, зоны с особыми условиями использования территорий, охранные зоны.

Потребление природного газа характеризуется сезонной и суточной неравномерностью, а также подвержено колебаниям, вызванным природными и техногенными авариями. Добыча газа не даёт возможности регулировать указанные неравномерности. Для сглаживания сезонного, суточного и пикового потребления газа, а также для обеспечения оптимальных режимов работы газотранспортной трубопроводной инфраструктуры необходимо использовать технологии резервирования газа, ключевой и самой эффективной из которых является подземное хранения газа.

Подземное хранение газа имеет важное значение для России в связи со значительной удалённостью объектов добычи газа (в основном Западная Сибирь) от главных регионов его потребления (европейская часть), а также для элиминации рисков ненадлежащего исполнения обязательств перед контрагентами по экспортным контрактам, поскольку Россия является мировым лидером по экспорту газа<sup>120</sup>.

---

<sup>120</sup> Данные о природном газе [Электронный ресурс] // Ежегодный статистический бюллетень ОПЕК за 2021 год. – URL: [https://asb.opec.org/data/ASB\\_Data.php](https://asb.opec.org/data/ASB_Data.php) (Дата обращения: 15.04.2022).

Подземные хранилища газа (далее – ПХГ) представляют собой комплекс наземных и подземных сооружений, предназначенный для закачки, хранения и отбора газа. Они создаются в различных геологических структурах<sup>121</sup> и включают в себя буферный газ и активный газ.

Подземное хранение газа входит в предметную область энергетического права – комплексной интегрированной отрасли права. Энергетическое законодательство включает нормы практически всех традиционных отраслей<sup>122, 123</sup>. Так, деятельность по подземному хранению газа регулируется нормами гражданского законодательства, законодательства о недрах, об антитеррористической защищённости, природоохранного, земельного, градостроительного законодательства, законодательства в области промышленной безопасности и других отраслей. Особенностью регулирования подземного хранения газа является важная роль, которую играют локальные нормативные акты организации – собственника Единой системы газоснабжения ПАО «Газпром»<sup>124</sup>.

Понятие «подземное хранилище газа» содержится в пункте 3.7 Национального стандарта «Подземные хранилища газа. Нормы проектирования»<sup>125</sup>. Объекты, предназначенные для хранения газа, являются частью федеральной энергетической системы – Единой системы газоснабжения согласно ст. 5, 6 Федерального закона «О газоснабжении в Российской Федерации»<sup>126</sup> (далее – Закон о газоснабжении). Перечень

---

<sup>121</sup> В истощённых газовых и нефтяных месторождениях, в водоносных пластах, в соляных отложениях, также известны единичные случаи строительства ПХГ в горных выработках и в заброшенных шахтах.

<sup>122</sup> Лахно П. Г. Энергетическое право Российской Федерации: становление и развитие: монография. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2014. – 480 с.

<sup>123</sup> Даже в пенсионном законодательстве имеются пробелы в области регулирования соответствующих правоотношений работников ПХГ. Подробнее об этом см. статью: Свешникова С. П. Подземное хранение газа в России: история, перспективы и проблемы правового регулирования // Правовой энергетический форум. – 2020. – № 2. – С. 54–59.

<sup>124</sup> Например, Приказ ОАО «Газпром» от 22.09.2008 № 230 «Об утверждении Перечня видов имущества, входящего в состав Единой системы газоснабжения, и Порядка формирования и дополнения Перечня видов имущества, входящего в состав Единой системы газоснабжения» [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «ГАРАНТ». Доступ для зарегистрированных пользователей. – URL: [www.garant.ru](http://www.garant.ru) (Дата обращения: 12.04.2022).

<sup>125</sup> Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 57817-2017 «Подземные хранилища газа. Нормы проектирования», утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 24.10.2017 № 1479-ст [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «ГАРАНТ». Доступ для зарегистрированных пользователей. – URL: [www.garant.ru](http://www.garant.ru) (Дата обращения: 12.04.2022).

<sup>126</sup> Федеральный закон от 31.03.1999 № 69-ФЗ «О газоснабжении в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 05.04.1999. – № 14, ст. 1667.

видов имущества, входящего в состав ПХГ, закреплён Приказом ОАО «Газпром» от 22.09.2008 № 230.

Одним из перспективных направлений совершенствования правового регулирования подземного хранения газа является регулирование зон с особыми условиями использования территорий (ЗООИТ) в связи с нечёткостью, разнородностью используемой терминологии и связанной с этим правовой неопределённостью относительно того, вокруг каких именно объектов ПХГ и в каком порядке подлежат установлению охранные зоны.

Виды зон с особыми условиями использования территорий перечислены в ст. 105 ЗК РФ и включают, в частности, охранные зоны трубопроводов. В соответствии с п. 1 ст. 106 ЗК РФ и абз. 3 ч. 2 ст. 8 Закона о газоснабжении положения о соответствующих зонах утверждает Правительство РФ. До настоящего времени такие положения утверждены, поэтому до даты их вступления в силу действуют следующие документы<sup>127, 128</sup>: Правила охраны магистральных трубопроводов<sup>129</sup> (далее – «Правила 1992 года»); Правила охраны магистральных газопроводов<sup>130</sup> (далее – «Правила 2017 года»); Свод правил «СП 36.13330.2012. Свод правил. Магистральные трубопроводы. Актуализированная редакция СНиП 2.05.06-85\*»<sup>131</sup> (далее – «СНИП»).

---

<sup>127</sup> Согласно переходным положениям, указанным в ст. 26 Федерального закона от 03.08.2018 № 342-ФЗ «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 06.08.2018. – № 32 (часть II), ст. 5135.

<sup>128</sup> Обзор судебной практики по спорам, связанным с возведением зданий и сооружений в охранных зонах трубопроводов и в границах минимальных расстояний до магистральных или промышленных трубопроводов, утвержденный Президиумом Верховного Суда РФ от 23.06.2021 [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «ГАРАНТ». – URL: [www.garant.ru](http://www.garant.ru) (Дата обращения: 12.04.2022).

<sup>129</sup> Постановление Федерального горного и промышленного надзора России от 24.04.1992 № 9 и Заместителем Министра топлива и энергетики 29.04.1992 // Официальное издание ГУП НТЦ «Промышленная безопасность» Госгортехнадзора России. – М., 2004. Рассматриваемый нормативный акт был признан не подлежащим применению с 01.01.2022 в соответствии с первоначальной редакцией Приказа Ростехнадзора и Минэнерго от 15.09.2020 № 352/785. Однако позднее, согласно редакции от 23.12.2021, срок его применения продлен до дня вступления в силу постановлений Правительства РФ об утверждении положений об охранных зонах трубопроводов (в том числе газопроводов).

<sup>130</sup> Постановление Правительства РФ от 08.09.2017 № 1083 «Об утверждении правил охраны магистральных газопроводов ...» // Собрание законодательства РФ. – 18.09.2017. – № 38, ст. 5621.

<sup>131</sup> Утверждён приказом Федерального агентства по строительству и жилищно-коммунальному хозяйству от 25.12.2012 № 108/ГС [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «ГАРАНТ». Доступ для зарегистрированных пользователей. – URL: [www.garant.ru](http://www.garant.ru) (Дата обращения: 12.04.2022).

Согласно ст. 2 Закона о газоснабжении охранная зона устанавливается вдоль трассы газопроводов и *вокруг других объектов данной системы газоснабжения*. В ст. 28 Закона о газоснабжении указано, что охранные зоны газопроводов устанавливаются на земельных участках, прилегающих к *объектам систем газоснабжения*. Подземные хранилища газа, а также трубопроводы, соединяющие объекты таких хранилищ, отнесены к магистральным газопроводам подпунктом «е» п. 2 Правил 2017 года.

В соответствии п. 3.31 СНИП магистральный газопровод представляет собой комплекс, предназначенный, в частности, для транспортировки газа от объектов добычи до пунктов хранения. При этом *станции подземного хранения газа* отнесены к магистральным трубопроводам (абз. 10 п. 5.9). Станции подземного хранения газа также отнесены к составу магистральных трубопроводов пунктом 1.2 Правил 1992 года. При этом содержание данного термина в нормативно-правовых актах не раскрывается.

Отсутствие единства относительно таких понятий как «подземное хранилище газа», «станция подземного хранения газа», «магистральный газопровод» и их соотношения, приводит к правовой неопределенности относительно состава данных имущественных комплексов и того, вокруг каких именно объектов фактически устанавливаются охранные зоны.

Таким образом, для устранения правовой неопределённости и с целью совершенствования правового регулирования охранных зон объектов подземного хранения газа представляется целесообразным.

- В Земельном кодексе РФ, Законе о газоснабжении и иных нормативно-правовых актах применять общий термин «охранная зона объектов систем газоснабжения» вместо используемого в настоящее время термина «охранная зона газопровода», который неоправданно сужает перечень объектов, вокруг которых устанавливаются охранные зоны, и вступает в смысловое противоречие со ст. 28 Закона о газоснабжении;

- Принять отдельный подзаконный акт, устанавливающий понятие ПХГ, его состав, размер охранных зон вокруг соответствующих объектов ПХГ и порядок их установления/определения, в том числе в случаях наложения их границ, исключив данные нормы из Правил 1992 года, Правил 2017 года, а также СНИП.

**Круглый стол.**  
**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЛИНГВИСТИКИ**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**Е. А. КЛЕНОВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра английской филологии и перевода  
Научный руководитель – д-р филол. наук, проф. И. В. Кононова

**СРЕДСТВА ЭКСПЛИКАЦИИ АВТОРСКОЙ МОДАЛЬНОСТИ**  
**В ОЦЕНОЧНОМ ЖАНРЕ КИНОРЕЦЕНЗИИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются способы реализации авторской модальности в оценочном жанре сетевой кинорецензии. Анализируются понятия оценочного жанра, субъективной и авторской модальности, модуса, а также конституирующие его структуру квалификативные категории и средства реализации модусных типов как средств экспликации авторской позиции. Показано, что в оценочных субжанрах сетевой кинорецензии соотношение модусных значений варьируется в зависимости от реализации фактора субъекта.

*Ключевые слова:* авторская модальность, кинорецензия, оценка, субъект, оценочный дискурс.

Основу оценочного жанра сетевой кинорецензии конституирует оценка, производимая автором (субъектом оценки) над содержанием исследуемого объекта, в связи с чем представляется возможным сделать вывод, что доминирующую задачу данного жанрового образования составляет реализация оценочной функции языка и актуализация субъекта оценки, интегрируемого в структуру речи «на основе формы оценочного высказывания и контекста»<sup>132</sup>. Сетевая кинорецензия, принадлежащая к одному из наиболее репрезентативных примеров трансформации традиционных жанров в условиях виртуальной коммуникации, ориентирована не только на информирование реципиента, но и привлечение внимания потенциального адресата к анализируемому объекту, требующему оценки и интерпретации<sup>133</sup>. Из рецензируемых печатных изданий формат аналитической рецензии был перенесён в пространство сетевого дискурса, что способствовало развитию в его структуре полидискурсивности и интенсификации процесса жанровой дивергенции, который детерминировал

<sup>132</sup> Вольф Е. М. Функциональная семантика оценки. – М.: Едиториал УРСС, 2002. – 280 с.

<sup>133</sup> Фомина В. А. Кинорецензия в системе дискурсных взаимодействий // Известия СПбГУ. – 2011. – № 2. – С. 144–146.



возникновение в составе сетевой кинорецензии внутрижанровой оппозиции «профессионалы-любители», представленной оценочными субжанрами экспертной, профессиональной и пользовательской кинорецензии.

Основным критерием дифференциации рассматриваемых субжанров является фактор субъекта, актуализация которого предусматривает привлечение различных языковых средств и стратегий. Одним из способов интеграции значений субъективной модальности является авторская модальность, конституирующая «индивидуально-авторское понимание отношений между явлениями»<sup>134</sup>. Субъективная модальность, связанная с демонстрацией авторского отношения к описываемой ситуации, способствует функциональной реализации модуса – части высказывания, представляющей «интеллектуальное, эмоциональное или волевое суждение говорящего в отношении диктума»<sup>135</sup>. Содержание модуса конституирует языковое выражение восприятия субъекта, отражающее специфику его индивидуального мировосприятия. Модус подразделяется на следующие категории: перцептивный, ментальный (подразделяемый на модус полагания, сомнения и допущения, истинностной оценки, знания, незнания и общей оценки), эмотивный и волеизъявительный<sup>136</sup>. Структуру модуса образует совокупность его кваликативных значений: авторизация, оценочность и персуазивность, где первая является указанием на источник информации<sup>137</sup>, маркирующим фигуру автора, реализуясь посредством использования так называемых эго-номинаций<sup>138</sup>. Экспликации оценочности способствуют общеоценочные и частнооценочные предикаты<sup>139</sup>. Выражению персуазивности служат модальные слова и частицы<sup>140</sup>, составляющие единицы категории эпистемической модальности.

<sup>134</sup> Гальперин И. Р. Текст как объект лингвистического исследования. – М.: Наука, 1981. – 144 с.

<sup>135</sup> Киселева А. В. Выражение субъективной модальности в препозитивных причастных оборотах в современном английском языке [Электронный ресурс] // Филологические науки. – 2005. – URL: <http://www.rusnauka.com/TIP/All/Filology/20.html> (Дата обращения: 27.04.2022).

<sup>136</sup> Арутюнова Н. Д. Типы языковых значений: Оценка. Событие. Факт. – М.: Наука, 1988. – 341 с.

<sup>137</sup> Латфулина З. Р. Модусы авторизации и воспоминания в диалектном высказывании // Вестник Томского государственного университета. – 2014. – № 389. – С. 22–27.

<sup>138</sup> Котюрова М. П., Баженова Е. А. Культура научной речи: текст и его редактирование: учебное пособие. – М.: Флинта: Наука, 2008. – 280 с.

<sup>139</sup> Арутюнова Н. Д. Типы языковых значений: Оценка. Событие. Факт. – М.: Наука, 1988. – 341 с.

<sup>140</sup> Латфулина З. Р. Модусные показатели диалектного высказывания: авторизация и персуазивность // Вестник Томского государственного университета. – 2014. – № 380. – С. 29–33.

Квантитативный анализ средств реализации категории авторизации продемонстрировал, что субжанрам профессиональной и экспертной кинорецензий свойственна высокая степень солидаризации с аудиторией, достигаемая благодаря интеграции в текст номинаций инклюзивной семантики *we* (109 ед. в экспертных и 155 ед. в профессиональных), обладающей суггестивным потенциалом, что сближает рассматриваемые субжанры с публицистическим и научным дискурсом, в системе которых солидаризация представляет важный инструмент установления контакта с аудиторией. В системе пользовательских кинорецензий наблюдается преобладание эго-номинации 1 л. ед.ч. I (97 ед.), свидетельствующей об эгоцентрическом характере оценки. Анализ модальных предикатов кинорецензий позволил определить, что доминирующие категории экспертной кинорецензии представлены значениями перцептивного (635 ед.) и ментального (322 ед.) модуса с преобладающим в последней группе модусом полагания (Ср: *I argue, first and foremost, that Kogonada finds inspiration in a neorealist filmmaking style*) и истинностной оценки (Ср: *a truly posthuman cinema*) (рис. 1). Модус полагания эквивалентен авторизационным квалификационным значениям.



Рис. 1. Соотношение модусных смыслов в корпусе экспертных кинорецензий

Приоритетность значений визуальной перцепции (*beautifully, glimmering, colourful*) в структуре перцептивного модуса и его преобладание в корпусе указывает на стремление повисить иммерсивность текста. В структуре профессионального корпуса доминирующие значения составили группы перцептивного и эмотивного модуса (рис. 2). Преобладание перцептивных значений (687 ед.) вкупе с инклюзивными номинациями указывает на высокий иммерсивно-суггестивный текст, что позволяет подчеркнуть общность позиции автора и читателя-экспертиенцера (Ср: *in the reflection of the water we see a distant plane crossing the sky*). Высокий процент эмотивных значений (675 ед.) свидетельствует о доминировании

эмоционально-экспрессивных средств (Ср: *All the way, we cringe with and laugh with her*), ориентированности на эмоциональный тип аргументации, что сближает данный субжанр с публицистическим дискурсом, характеризующимся манипулятивностью.



Рис. 2. Соотношение модусных смыслов в корпусе профессиональных кинокритик



Рис. 3. Соотношение модусных смыслов в корпусе пользовательских кинокритик

В структуре пользовательского отзыва к преобладающим значениям были отнесены категории ментального и эмотивного модуса с преобладающими в первой группе модусами полагания (Ср: *you probably won't like the movie. Could have been a few minutes shorter*) и истинностной оценки (Ср: *Speaks real truth to what actually happened*), указывающими на категоричный характер пользовательской оценки.

## УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ

*Круглый стол.*

### **АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ ФИНАНСОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**А. Н. БУДАРИН,**

аспирант 1 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. В. Утевская

### **ОСОБЕННОСТИ И РАЗВИТИЕ РЫНКА ОБЛИГАЦИЙ КИТАЯ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* Работа рассматривает феномен бегства к качеству в эпоху цифровизации в контексте изучения облигационного рынка Китая. Представлены особенности реакции облигационного рынка КНР на пандемию COVID-19.

*Ключевые слова:* бегство к качеству, облигационный рынок, COVID-19, медиа-хайп.

Изучение экономики Китая видится особенно значимым в свете событий 2020–2022 годов. Ведь именно в Китае, в провинции Хубэй, городе Ухань был зафиксирован первый случай болезни COVID-19<sup>141</sup>, которая к 11 марта 2020 года получила статус глобальной пандемии, и по состоянию на 23 апреля 2022 года привела к более 6,2 млн летальных исходов<sup>142</sup>, что получило широкий резонанс в медиа.

И, несмотря на интуитивное представление о том, что Китай и китайская экономика должны были пострадать более остальных стран, макроэкономические показатели страны, например ВВП, показали рост в 2020 году.

Основываясь на проведенных исследованиях<sup>143</sup> можно утверждать, что существует взаимосвязь между характеристиками финансовых рынков (в частности волатильностью) и медиа-хайпом.

В свою очередь моментальное и беспрепятственное распространение любой медийной информации является неотъемлемой характеристикой эпохи цифровизации. И, как следствие, можно говорить об обособленном,

---

<sup>141</sup> World Health Organization et al. Novel Coronavirus (2019-nCoV): situation report, 1. – 2020.

<sup>142</sup> Сайт Cbonds [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cbonds.ru> (Дата обращения: 23.04.2022).

<sup>143</sup> Haroon O., Rizvi S. A. R. COVID-19: Media coverage and financial markets behavior – A sectoral inquiry // Journal of Behavioral and Experimental Finance. – 2020. – № 27 (3).

пускай и в данном контексте опосредованном, влиянии эпохи цифровизации на финансовые рынки.

Требуется также подчеркнуть, что участники финансовых рынков подвержены ограниченной рациональности. Одним из явлений, рассматриваемым в различных исследованиях, является эффект бегства к качеству, которое характеризуется переходом инвестиций в более безопасные активы без детальной аналитики критериев рисков и доходности. Ряд исследователей также отмечают<sup>144</sup>, что бегство к качеству значительно усиливается при кризисных ситуациях, что, в частности<sup>145</sup>, может оказывать влияние на цены государственных облигаций.

Рынок облигаций традиционно ассоциируется с доходностью более низкой, чем, например, рынок акций. И это действительно так – в некоторых исследованиях<sup>146</sup> показывается, что портфель, состоящий из облигаций, проигрывает портфелю из акций в доходности. При этом то же исследование показывает, что вариация, которая в данном контексте может трактоваться как степень риска, значительно ниже как раз в портфеле облигаций.

Изучение именно рынка облигаций Китая может быть дополнительно мотивировано тем, что данный рынок является вторым по объёму облигаций в обращении, и при этом характеризуется определённой обособленностью финансового сектора, а также, что особенно интересно, низкой долей иностранного участия на рынке<sup>147</sup>. Рынок представлен в основном юаневыми продуктами. Также можно отметить, что, по состоянию на весну 2022 года, суммарный объём облигаций (15,2 трлн долл.) в обращении превосходит суммарный объём (11,5 трлн долл.) капитализации акций на Шанхайской и Шэньчжэньской биржах.

Благодаря низкой доле участия иностранных инвесторов в облигационном рынке, реакция облигационного рынка Китая на кризис 2020 года при сравнении её с другими развивающимися странами, получилась диаметрально противоположной. Так, исследования<sup>148</sup> показывают, что после начала эпидемии COVID-19 в значительной части развивающихся стран был зафиксирован положительный скачок доходности государственных

<sup>144</sup> Chang C. L., Hsueh P. L. An Investigation of the Flight-to-Quality Effect: Evidence from Asia-Pacific Countries // *Emerging Markets Finance and Trade*. – 2013. – Vol. 49. – pp. 53–69.

<sup>145</sup> Favero C., Pagano M., von Thadden E.-L. How Does Liquidity Affect Government Bond Yields? // *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*. – 2010. – Vol. 45. – № 1.

<sup>146</sup> Amin G. S., Kat H. M. Stocks, Bonds, and Hedge Funds // *The Journal of Portfolio Management*. – 2003. – № 29 (4).

<sup>147</sup> Fung H., Liu Q., Zhang F. The Development of China's Bond Market // *The Chinese Economy*. – 2019. – № 52 (1). – pp. 107–123.

<sup>148</sup> Sènea B., Mbengueb M. L., Allayac M. M. Overshooting of sovereign emerging eurobond yields in the context of COVID-19 // *Finance Research Letters*. – 2020.

облигаций, обозначающий падение цены на них. В то же самое время в Китае уровень доходности упал, что демонстрирует увеличение спроса на инструмент и его цены.

Как следствие, в контексте 2020–2022 годов в Китае можно говорить о достаточно уникальной ситуации, связанной, с одной стороны, с цифровизацией по всему миру, а с другой стороны, с неординарной реакцией финансового рынка.

**И. Н. ГАЛКИН,**

аспирант 1 года обучения  
кафедра финансов

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

## **КЛАССИФИКАЦИЯ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВЫХ РЫНКОВ**

*Аннотация.* В статье исследованы существующие и предложен авторский подход к классификации методов оценки информационной эффективности финансовых рынков.

*Ключевые слова:* финансовые рынки, информационная эффективность, гипотеза эффективности рынков.

Гипотеза информационной эффективности финансовых рынков (ГЭР) занимает одно из центральных мест в современной теории финансов. При этом ключевая проблема кроется в выборе оптимальных методов оценки эффективности финансовых рынков при большом разнообразии инструментария, поскольку зачастую на одном и том же наборе данных можно получить противоположные выводы, используя разные методы. Первым шагом в её решении видится совершенствование классификации методов оценки эффективности финансовых рынков с целью анализа и систематизации существующих подходов.

Эффективность финансовых рынков, как правило, рассматривают в трёх формах – слабой (weak), средней (semi-strong) и сильной (strong). Российский учёный И. С. Иванченко провёл сбор и классифицировал математические методы тестирования ГЭР<sup>149</sup>. В основу классификации он положил форму проверяемой эффективности. Сильная форма эффективности тестируется при помощи анализа превышения доходности институциональных инвесторов над среднерыночной доходностью, в

---

<sup>149</sup> Иванченко И. С. Методы тестирования эффективности финансового рынка // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2015. – № 21 (255).

предположении, что крупные институциональные инвесторы используют инсайдерскую информацию. Проведя анализ стандартных методик оценки средней формы эффективности, базирующихся на использовании макроэкономических индикаторов и анализе влияния важных финансовых новостей на доходность активов, мы пришли к выводу, что в современных условиях заслуживает отдельного внимания инновационный метод исследования влияния новостной динамики с применением индекса EPU (Economic Policy Uncertainty), позволяющий оценить влияние не только финансовых, но и политических новостей<sup>150</sup>.

Анализ литературы о методах проверки слабой формы, которые С. И. Иванченко разделил на технические и фундаментальные, позволил нам сделать дополнение классификации технических методов, позволяющих прогнозировать будущее на основе исторической динамики без моделирования и выявления внутренних закономерностей, методами, учитывающими в явном виде транзакционные издержки<sup>151</sup> и не учитывающими их<sup>152</sup>. Что касается методов фундаментального анализа, описывающих и прогнозирующих процессы, опираясь на математическую формализацию взаимосвязей переменных, то на наш взгляд, эти методы оценки слабой формы эффективности можно классифицировать на параметрические и непараметрические (чувствительные и не чувствительные к форме математического распределения данных).

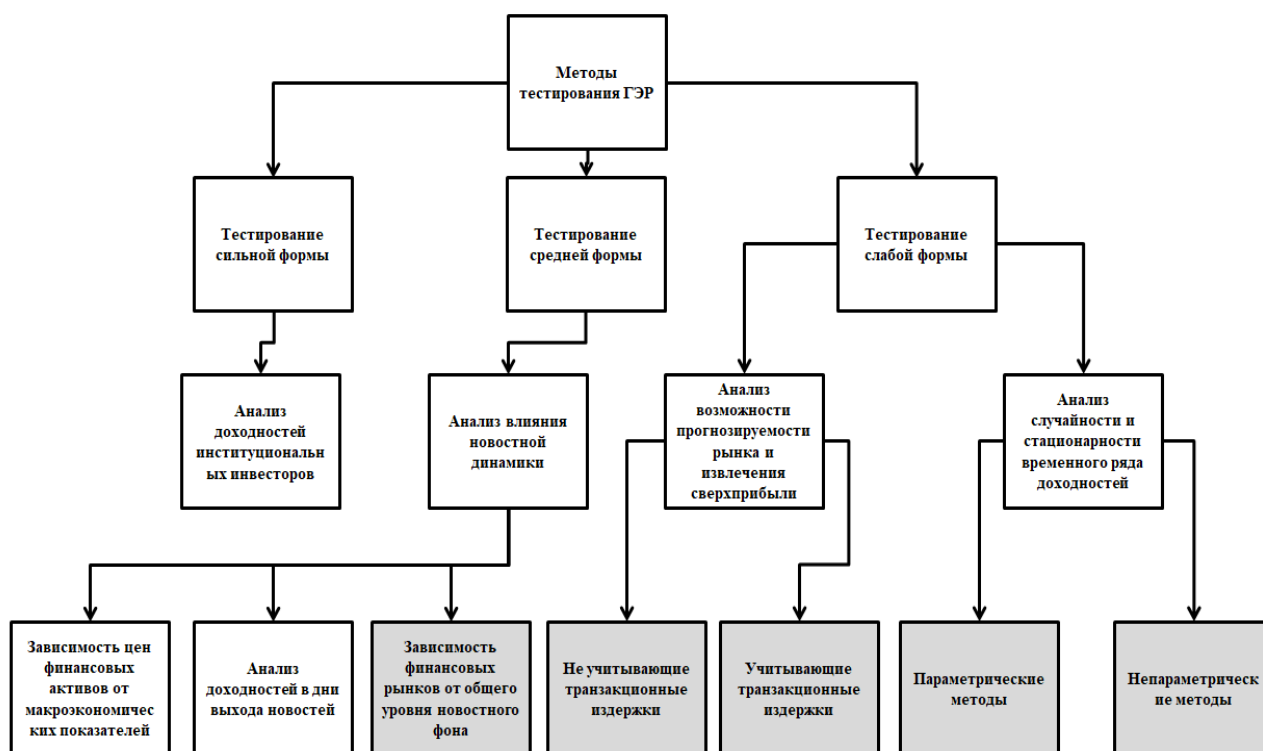
Таким образом, на основе проведённого анализа экономической литературы мы несколько расширили и усовершенствовали существующую классификацию методов оценки ГЭР (рисунок).

---

<sup>150</sup> Thomas C. Chiang. Market Efficiency and News Dynamics: Evidence from International Equity Markets // *Economies*, MDPI. – 2019. – Vol. 7 (1). – P. 1–17.

<sup>151</sup> Ollikka Kimmo, Remes Piia, Ollikainen, Markku. Informational Efficiency of the EU ETS market? a study of price predictability and profitable trading. // *Journal of Environmental Economics and Policy*. – 2021. – № 3 (1) (в статье использована симуляция торговой стратегии).

<sup>152</sup> Das Sanjiv, Mokashi Karthik, Culkin Robbie. Are Markets Truly Efficient? Experiments Using Deep Learning Algorithms for Market Movement Prediction. // *Algorithms*. – 2018. – № 11 (в статье проведена попытка прогнозирования индекса S&P с использованием алгоритмов машинного обучения).



Классификация методов оценки информационной эффективности финансовых рынков (составлено автором)

**У. ДЖУРАЗОДА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. К. И. Федоров

## **ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ ДОЛГОВОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ**

*Аннотация.* Проблема сущности финансовых рисков долгового финансирования в современных экономических условиях выходит на новый уровень. Политическое и санкционное давление разрушает существующие в России и за её пределами экономические связи, повышает вероятность наступления финансовых рисков.

*Ключевые слова:* рынок капиталов, долгосрочные кредиты, фондовый рынок, рынок облигаций, финансовые риски, риски заемщика.

Эффективное функционирование и развитие бизнеса требует непрерывного поиска инновационных качественных решений для снижения издержек и увеличения прибыли, а также оптимизации транзакций. Экономическая деятельность бизнеса по различным направлениям сопряжена с рисками и угрозами их наступления. Важной проблемой теории и практики финансового менеджмента является их систематизация. Традиционно исследователями и экспертами выделяются два основных типа рисков, в числе которых операционные и финансовые риски. Если первые связаны с



внутренними производственными процессами, то вторые характеризуют проблемы в финансировании деятельности предприятия.

В условиях сложной экономической конъюнктуры на рынке управление денежными потоками на основе долгового финансирования может оказать сильное влияние на снижение рентабельности либо несостоятельности организации. Факторами повышения финансовых рисков являются процентные, валютные риски, долговое финансирование, плохое управление ликвидностью и недостаточные меры по обеспечению устойчивости развития. Решение подобных финансовых проблем связывается с развитием рынка капитала. В условиях экономических санкций доступ российских компаний к дешевым кредитным ресурсам закрыт. Параллельно существуют альтернативные цифровые сервисы, развиваемые российскими кредитно-финансовыми учреждениями (АО «Альфа-Банк», АО «Тинькофф Банк», ПАО «Сбербанк», ПАО «ВТБ» и др.), а также иностранными непрофильными и профильными институтами.

Актуальность заявленной для публикации темы заключается в том, что появление финансовых рисков для предприятий детерминируют новые специфические факторы, в числе которых торговые войны, санкции западных стран, коронавирус, гражданские войны и боевые действия.

Устранению финансовых рисков способствует функционирование рынка капитала. В современных исследованиях термин «рынок капитала» рассматривается как часть финансового рынка, где обращаются большие суммы денег – активы, срок обращения которых превышает год и более<sup>153</sup>. Данный рынок обычно делится на следующие сегменты: рынок банковских кредитов; рынок облигаций и рынок акций (и прочие долговые инструменты). Функционирование подобных финансово-кредитных институтов и взаимодействие с заёмщиками не всегда происходит без противоречий. В данном аспекте следует выделить целый спектр рисков, способных притормозить достижение целей заёмщиков, ухудшить текущий уровень их финансовой безопасности, сильно снизить стоимость корпоративного капитала. Подобные риски определяют повышенную вероятность наступления угроз для финансовой устойчивости компаний.

Анализ теории и практики управления финансовыми рисками показывает, что существуют общие финансовые риски, а именно: риски неплатёжеспособности, валютные риски, процентные риски и инфляционные риски.

Проведённое исследование позволило прийти к выводу о том, что существующие на рынке капитала кредитные продукты имеет различную экономическую природу, учёт которых на коммерческих предприятиях должен быть в сфере компетенции уполномоченных лиц. В числе основных

---

<sup>153</sup> Брюховецкая С. В. Финансовые рынки: учебное пособие. / под ред. Б. Б. Рубцова. – М.: КноРус, 2019. – 462 с.

рисков выделяют валютные, процентные, инфляционные и риски неплатёжеспособности. Каждый из них отличается своей экономической природой. Для оценки вероятности рисков используются такие подходы, как количественный, качественный и комплексный. Отдельные группы рисков связаны с использованием конкретного инструмента привлечения кредитных средств: облигации, акции, заёмный капитал. Бывают и другие риски, создающие правовую неопределённость. К таковым относятся банкротство, санкции и наложение ареста на капиталы.

**В. А. ДМИТРИЕВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра финансов

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

## **ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОРПОРАЦИИ С ПРИМЕНЕНИЕМ ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

*Аннотация.* Статья посвящена проблемам повышения корпоративной конкурентоспособности. В результате исследования рассмотрены подходы к финансовому планированию, в частности, к планированию от потенциала. Дан краткий обзор инструментов финансового планирования. Наиболее подробно рассмотрен основной инструмент – бенчмаркинг.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность, финансовое планирование, управление потенциалом, бенчмаркинг.

В настоящее время в связи с часто меняющейся макроэкономической обстановкой вопрос о повышении конкурентоспособности корпораций стоит наиболее остро. Говоря о подходах финансового планирования, следует отметить, что в большинстве компаний используется традиционный подход к планированию, то есть к планированию от достигнутого. Это означает, что компания ориентируется на ключевые показатели эффективности в своём бизнес плане в текущем году и в качестве цели на предстоящий год планирует улучшить эти показатели на определённый процент. Однако в настоящее время в некоторых зарубежных и российских корпорациях начинает приобретать популярность новый подход финансового планирования, а именно планирования или целеполагания от потенциала. Принципиальное отличие этого подхода заключается в том, что компания перестаёт ориентироваться на свои уже достигнутые ключевые показатели эффективности и меняет процесс целеполагания в сторону потенциально лучших значений по отрасли или, например, по группе компаний, если речь идёт о крупной корпорации.

Под потенциалом подразумевается выраженная в денежном эквиваленте суммарная разница между фактическими и максимально возможными/эталонными показателями различных процессов. Управление потенциалом можно разделить на два глобальных направления: потенциал эффективности бизнеса и потенциал роста бизнеса. Первое направление касается оптимизации и модернизации действующего производства. Второе связано в большей степени с проектами развития компании. Поскольку в данной статье поднимается вопрос о финансовом планировании, горизонт которого, как правило, ограничивается средне- и краткосрочным периодом, то фокус смещается на потенциал эффективности бизнеса, который в свою очередь также затрагивает аналогичный горизонт. Как показывает практика, зачастую от общего значения потенциала, удается освоить только около 20%. Для реализации потенциала по тому или иному процессу существует ряд мероприятий, которые в сумме представляют собой достижимый уровень потенциала. Далее из достижимого уровня потенциала вычитаются затраты на его реализацию. Таким образом получается эффект от мероприятий, который показывает, насколько удалось оптимизировать исследуемый процесс. В конечном счете эффекты от мероприятий достижимого уровня влияют на ключевые показатели деятельности компании: EBITDA и FCF.

В условиях описанного подхода целеполагания от потенциала возникает потребность в применении новых инструментов финансового планирования. Наиболее популярным из них является бенчмаркинг в силу того, что в первую очередь этот инструмент подразумевает нормализацию показателей и позволяет провести сравнительный анализ в сопоставимых условиях ряда корпораций внутри одной отрасли или внутри группы компаний. Бенчмаркинг даёт возможность оценки собственного положения корпорации на фоне конкурентов, позволяет сфокусироваться на наиболее значимых аспектах повышения эффективности и максимизации денежного потока, а также на определении достижимых и измеримых целевых значений ключевых показателей эффективности<sup>154</sup>.

Так, применение инструмента бенчмаркинга в ряде зарубежных компаний нефтегазовой отрасли позволило повысить эффективность производства без существенного увеличения операционных и капитальных затрат. Для решения данной задачи использовалась модель ограничений, внедрение которой позволило создать интегрированную модель актива, которая позволяет более точно идентифицировать оптими-

---

<sup>154</sup> Равнение на конкурентов: что такое бенчмаркинг и где он применяется [Электронный ресурс] // РБК. Тренды. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/61540f1e9a7947ed382de149> (Дата обращения: 10.04.2022).

зационные возможности с применением цифровых и математических инструментов<sup>155</sup>.

Таким образом, повышение конкурентоспособности ряда российских и зарубежных корпораций возможно благодаря инструментам нового подхода финансового планирования от потенциала.

**Р. Е. КОЛОСОВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. И. И. Добросердова

### **ФУНКЦИИ КОРПОРАТИВНОГО КАЗНАЧЕЙСТВА**

*Аннотация.* Научная статья посвящена исследовательскому анализу трендов в организации управления денежными потоками в рамках корпоративного казначейства. Актуальность исследования обусловлена необходимостью прогнозирования денежных потоков в условиях нестабильной рыночной конъюнктуры.

*Ключевые слова:* корпоративное казначейство, кэш-пулинг, Cash-Flow at Risk.

Десять лет назад подавляющее большинство российских компаний позиционировали корпоративное казначейство в качестве центров ответственности, которые не создают добавленную ценность, а лишь занимаются обслуживанием основного сегмента бизнеса в рамках операций связанных с проведением платежей.

Однако около 5–7 лет назад корпоративное казначейство претерпело первую серьёзную волну трансформации, в рамках которого акцент деятельности подразделения сместился на создании добавленной стоимости бизнесу за счёт расширения функционала и повышения компетенции сотрудников<sup>156</sup>.

На сегодняшний день можно с уверенностью утверждать, что корпоративное казначейство проходит вторую волну трансформации, в рамках которой роль подразделения переходит от сервисного обслуживания к роли стратегического партнёра, который помогает создавать добавленную ценность компании, выступая обособленным центром прибыли за счёт выполнения кросс-функциональных задач и управления денежными потоками компании вследствие увеличения числа полномочий, а также за счёт расширения перечня используемых решений и развития методологической базы.

---

<sup>155</sup> Олейников О.В. Оптимизация добычи углеводородов на основе концепции модели ограничений [Электронный ресурс] // НГН. – 2016. – № 12. – URL: [https://itps.com/uploads/files/file\\_438.pdf](https://itps.com/uploads/files/file_438.pdf) (Дата обращения: 16.04.2022).

<sup>156</sup> Исследование практики управления финансами и казначейством в России: 2020 [Электронный ресурс] // КПМГ. – URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2020/05/ru-ru-treasury-survey.pdf> (Дата обращения: 16.05.2021).

Если говорить о функциях, которые выделяют в казначействе, то традиционно полный спектр финансово-казначейских функций можно разбить на несколько ключевых блоков, среди них прогнозирование ликвидности, исполнение платежей, внутригрупповое финансирование, финансовые сделки и управление денежными средствами, управление оборотным капиталом, управление финансовыми рисками и, наконец, блок контроля, аналитической и методологической поддержки.

Что касается передовых цифровых казначейских инструментов, то ввиду слабой проработанности методологической базы и недостаточной степени функционального развития ИТ-архитектуры корпоративного казначейства компании находятся на начальной стадии развития.

Лучшие мировые практики определяют типовую ИТ-архитектуру казначейства в крупной компании как комплексную систему с централизацией основных функций на уровне управляющей компании. Централизация позволяет систематизировать информационные и денежные потоки компаний, и как следствие, снизить транзакционные издержки и повысить качество принимаемых управленческих решений.

Централизация казначейской функции позволяет аккумулировать временно свободные денежные средства дочерних обществ на уровне материнской компании для последующего управления ликвидностью всей группы компаний. Именно на этом принципе базируется один из передовых цифровых инструментов казначейства – кэш-пулинг. Различают два вида кэш-пулинга: виртуальный и физический.

При виртуальном кэш-пулинге временно свободные денежные средства остаются на уровне дочерних обществ, проводится взаимозачёт по обязательствам. При физическом кэш-пулинге денежные средства на ежедневной основе аккумулируются на уровне материнской компании и используются корпоративным казначейством для выполнения своих функциональных обязанностей.

Вторым наиболее перспективным инструментом современного цифрового казначейства является вероятностное прогнозирование денежных потоков с учётом финансовых рисков (Cash-Flow at Risk, CFaR).

Инструмент CFaR позволяет корректно определять периоды, когда компания наиболее подвержена риску ликвидности, а также оценивать необходимый объём резервов или кредитных линий для минимизации риска.

Важно подчеркнуть, что классические казначейские процессы приобретают аналитический характер, становятся кросс-функциональными и выполняются на качественно высоком уровне при внедрении сложных цифровых инструментов, что помогает прогнозировать денежные потоки компании с учётом волатильной конъюнктуры рынка в условиях экономической, политической и законодательной нестабильности.

**В. А. КУЛИКОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С. В. Федорова

## **ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЁРСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ**

*Аннотация.* Статья посвящена анализу особенностей государственно-частного партнёрства на двух этапах: до начала развития цифровой экономики и в настоящее время. Рассматриваются расширенные возможности реализации проектов ГЧП в условиях цифровизации экономики.

*Ключевые слова:* развитие государственно-частного партнёрства, цифровая экономика, транспортная инфраструктура.

До цифровизации экономики тендер на участие частного бизнеса в проектах государственно-частного партнёрства (ГЧП) имел вид аукциона с бумажным документооборотом. Такая ситуация заметно усложняла процесс подготовки требуемой документации и не позволяла гарантировать конфиденциальность претендентов, что повышало уровень возможной коррупции при принятии решений<sup>157</sup>.

С развитием цифровой экономики появилась возможность для организации тендеров в форме электронного аукциона, что повысило возможное количество потенциальных участников тендера, положительно отразилось на уровне конкуренции и способствовало более объективным результатам аукционов<sup>158</sup>. В результате значительно повысилась эффективность ГЧП в виде снижения расходов госбюджета, повышения объёмов инвестиций от частного бизнеса, роста качественного уровня предоставляемых услуг, обеспечения гарантированного соблюдения обязательств частного партнёра.

До цифровизации экономики отмечался недостаточный уровень информационного обеспечения проектов ГЧП. Доступ к сведениям о запланированных тендерах, а также анализ эффективности ГЧП осуществлялись с применением бумажного документооборота. В настоящее время появилась возможность трансляции всего объёма данных по реализации

---

<sup>157</sup> Малюский С. А. Институционально-правовые основания партнёрства государства и бизнеса в сфере цифровизации // Вопросы экономики и управления. – 2020. – № 3 (25). – С. 9–13.

<sup>158</sup> Борзенко К. В. Эволюция государственно-частного партнёрства в условиях цифровой экономики: новые возможности и новые приоритеты // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2019. – № 1. – С. 83–90.

проектов ГЧП для широкого круга представителей заинтересованной аудитории с применением интернет-технологий<sup>159</sup>.

На этапе до цифровизации экономики в качестве форм концессии при ГЧП использовались контракты BOOT, BOO, BOMT, DBOOT, согласно которым подразумевалось частное владение активами<sup>160</sup>. Цифровизация экономики на первый план выводит такие формы организации партнёрства, как BOT, BTO, DBFO. Они позволяют оставить неизменным государственный характер собственности на активы.

В современных условиях в РФ больше всего инвестиций со стороны частного бизнеса в рамках программы ГЧП привлекаются для развития проектов, которые связаны с сооружением и реконструкцией транспортной инфраструктуры.

К наиболее масштабным проектам в рамках программы ГЧП относится разработка самой крупной во всём мире в своём сегменте технологии получения платежей с тяжёлых грузовых транспортных средств за передвижение по федеральным автомагистралям – «Платон». За время её эксплуатации аккумулировано более 65 млрд рублей, построено и работает 460 стационарных контролирующих постов, в системе зарегистрировалось свыше 1,2 млн водителей, работающих в сфере грузоперевозок.

На основании полученного опыта компания «РТ-Инвест Транспортные Системы» планирует заключение концессионного договора по созданию в рамках госпроекта «Безопасные и качественные автодороги» автоматизированной системы по обеспечению контроля веса грузового автотранспорта на федеральных автомагистралях общего назначения<sup>161</sup>.

Кроме того, применение новейших цифровых технологий – это важный момент на пути внедрения концепции smart city (умный город), которая базируется на развитии цифровой экономики.

---

<sup>159</sup> Кривошеина Ю. В., Никонова Я. И. Развитие государственно-частного партнёрства в условиях цифровизации экономики России // Международный студенческий научный вестник. – 2018. – № 4 (часть 5) – С. 733–735.

<sup>160</sup> Парахина В. Н., Устаев Р. М., Борис О. А., Воронцова Г. В., Момотова О. Н. О необходимости применения государственно-частного партнёрства в развитии цифровой экономики // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2019. – № 2 (71). – С. 62–67.

<sup>161</sup> Аблязов Т. Х., Марусин А. В. Государственно-частное партнёрство как механизм развития транспортной инфраструктуры в условиях формирования цифровой экономики // Экономические отношения. – 2019. – Том 9 (№ 2). – С. 1271–1278.

**Д. О. МАСЛАКОВА,**  
соискатель 2 года обучения  
кафедра финансы

Научный руководитель – канд. экон. наук, доцент И. Ю. Евстафьева

## **АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС В РОССИИ**

*Аннотация.* В статье рассмотрено понятие инвестиционного фактора. Дана характеристика основных факторов, имеющих прямое или косвенное воздействие на инвестиционный процесс в России.

*Ключевые слова:* инвестиционный фактор, ключевая ставка, инфляция, курс доллара, инвестиционные ресурсы.

Обозначим инвестиционный фактор как показатель, имеющий воздействие на элементы системы инвестиционного процесса и вызывающие у них определённые колебания. Согласно данному определению, разделим факторы на два направления: финансово-экономические и социально-политические. Первое направление включает две подгруппы – факторы, напрямую воздействующие на инвестиционный климат и на субъект инвестиционного процесса. Факторы обладают рядом определённых условий, позволяющих раскрыть возможности инвестиционного объекта и создать благоприятные обстоятельства для хозяйственной деятельности субъекта. К ним можно отнести.

1. Ключевую ставку. Выступает основным инструментом денежно-кредитной политики и определяет стоимость привлечения денег в экономике. Динамика ставки за 2018–2021 годы характеризуется небольшими колебаниями от 4,25 до 7,5%. Ситуация изменилась в 2022 году: в январе ставка составила 9,5%, а прирост за февраль составил 110,5%. В апреле месяце данный показатель снизился до 17%<sup>162</sup>.

2. Инфляцию. Представляет собой повышение общего уровня цен на товары и услуги за определённый период времени. Сдерживание инфляционных показателей на низком уровне от 4 до 5% позволяет корпоративному сектору активно вкладывать денежные средства в новые инвестиционные проекты, минимизировать риски, связанные с накоплениями, доходами и инвестициями, а также повысить доступность кредитов и займов для бизнеса и населения. По данным Росстата, официальный уровень инфляции в Российской Федерации за 2018 год – 4,3%, за 2021 год – 8,4%. В марте 2022 года показатель вырос на 9,9% и составил 18,3%. Предположим, что данный рост возможен из-за сокращения базовой

---

<sup>162</sup> Ключевая ставка [Электронный ресурс] // Центральный банк РФ. – URL: [https://cbr.ru/hd\\_base/KeyRate](https://cbr.ru/hd_base/KeyRate) (Дата обращения: 16.04.2022).



корзины потребителя за два последних года, падение курса национальной валюты и роста цен на биржевые продукты питания.

3. Курс доллара. С января 2018 года по январь 2022 года курс доллара показывал планомерный рост от 15 до 22%. Но ситуация на валютном рынке изменилась, третья декада февраля 2022 года отмечена ростом данного показателя на 12% – с 83,54 до 93,55 рублей. Абсолютный минимум курса рубля зафиксирован 11 марта 2022 года – 120,37 за доллар США. Центральный банк РФ проводит антикризисную политику по сдерживанию падения национальной валюты и применяет адаптационные программы, направленные на стабилизацию финансового рынка к возросшей волатильности<sup>163</sup>.

4. Инвестиционные ресурсы. Они состоят из нескольких компонентов: материально-вещественных, трудовых, научно-технологических и денежно-финансовых ресурсов. Динамика материально-вещественных ресурсов за 2018–2021 годы представлена двумя показателями: наличием основных фондов (за исследуемый период рост показателя составил 171,63%) и оборотными активами организаций (за четыре года рост составил 125,05%). В целом показатели имеют положительную динамику. Динамика показателя трудовых ресурсов в 2018–2021 годах напротив имеет тенденцию к снижению. В 2018 году показатель составлял 76,2 млн чел., а в 2021 году снизился до 75,1 млн чел. или 98,55%.

Вторая подгруппа оказывает влияние на субъекты инвестиционного процесса. Факторы складываются из показателей, определяющих наличие: бюджетных или инфраструктурных кредитов; количество заключенных концессионных соглашений по направлению ГЧП; реализации финансового обеспечения национальных проектов РФ.

Факторы социально-политического направления: демографическая ситуация за четыре года получила тенденцию к снижению на 3,2 млн чел. В 2021 году показатель составил 143,7 млн чел. против 146,2 млн чел в 2020 году. Реальные доходы населения также отмечены снижением с 2018 до 2020 года на 471 руб. и ростом за 2021 год на 1022 руб.

В заключении отметим, влияние факторов на инвестиционный процесс можно оценить по показателю инвестиции в основной капитал на душу населения. В 2018 году он составлял 121 106 руб., а в 2021 году показатель вырос на 36 200 руб., или 129,89%. Данный показатель имеет положительную динамику и при поддержке государства в дальнейшем демонстрировать рост.

---

<sup>163</sup> Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2021 год и период 2022 и 2023 годы [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc](http://www.consultant.ru/document/cons_doc) (Дата обращения: 16.04.2022).

**П. В. МАСЛОВА,**

соискатель 2 года обучения

кафедра финансов

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

## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК СПОСОБ ОПТИМИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Аннотация.* Цифровизация является неотъемлемым атрибутом современного мира и современных подходов к построению рабочих процессов в компаниях. Государственный сектор не является исключением, с каждым годом количество «оцифрованных» процессов неуклонно растёт. Тем не менее, на данном этапе цифрового развития остаётся немало вопросов практики государственных финансов в условиях неизбежной цифровизации. Некоторые из них затронуты в настоящей статье.

*Ключевые слова:* государственный сектор, цифровизация государственного управления, повышение эффективности, оптимизация процессов, интеграция автоматизированных систем.

Всё чаще в повседневной жизни и рабочей среде мы слышим «цифровая экономика», «цифровое развитие», «цифровизация». Что кроется за этими словами?

Минкомсвязи России определяет цифровизацию как процесс перехода выполнения рабочих процессов с использованием цифровых продуктов. В свою очередь цифровым продуктом является отдельная программа (приложение) для ЭВМ, выполняющая некий отдельный процесс.<sup>164</sup> В последнем определении и проявляется проблематика процесса цифровизации на практике.

Итак, в рамках цифровизации под существующий отдельный рабочий процесс разрабатывается отдельный цифровой продукт, в котором сохраняются роли участников процесса, последовательность их действий, включая возможность подписания (квалифицированная электронная подпись), а также результат, зачастую которым является документ – электронный.

Так мы получаем «оцифрованный» процесс и программу, которая становится первоисточником готового документа. Однако на практике полученный документ не конечен и может являться составной частью уже другого процесса. Как пример, в отношении планово-финансовых документов существует обязанность по их бухгалтерскому учёту, которая

---

<sup>164</sup> Приказ Минкомсвязи России от 01.08.2018 № 428 «Об утверждении Разъяснений (методических рекомендаций) по разработке региональных проектов в рамках федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (Дата обращения: 16.05.2022).

реализовывается в программном продукте 1С. А также в примере государственного сектора документ может содержаться в перечне документов, подлежащих обязательной публикации на официальном сайте для размещения информации о государственных и муниципальных учреждениях ([bus.gov.ru](http://bus.gov.ru)), причём в двух вариантах: в формате первоисточника и в электронном структурированном виде. Вторым вариантом предполагается заполнение полей встроенной формы данного ресурса на основании данных готового документа.

Таким образом, помимо цифровизации процесса по созданию готового документа из нашего примера существует ещё минимум две информационные системы (программы), в которых существует обязанность по отражению информации из готового документа. И в этот момент встаёт вопрос возможности интеграции этих систем между собой, особенно ввиду различного уровня администрирования этих систем. В нашем примере информационный ресурс «[bus.gov.ru](http://bus.gov.ru)» находится в федеральном ведении, а 1С – в региональном.

При отсутствии интеграции, которая должна выражаться в обмене данными путём выгрузки из первоисточника «эталонного» документа в принимающем формате другой системой, процесс, хоть он и оцифрован, не сокращает трудовые и временные затраты.

То есть, уже имея оцифрованный процесс, будет сохраняться ручной ввод информации, сопровождаемый рисками ошибок при многократном введении числовых данных в различных системах и формах и неэффективностью рабочего времени.

Приведённый нами пример не является единственным, а на фоне ускорившейся цифровизации, считаем необходимым проводить комплексное рассмотрение процессов, подлежащих цифровизации, учитывать их конечный результат, зачастую которым является конкретный документ.

Цифровизация процессов должна включать в себя не только наличие или создание программных ресурсов для их осуществления, но и учитывать взаимосвязи как цифровых процессов между собой, так и конечных результатов – электронных документов.

Однако если на цифровизацию смотреть только как на конечную цель, мы сталкиваемся со следующими проблемами, имеющими зачастую форматно-технический и устранимый характер. И как пример – это отсутствие интеграции различных систем, что приводит к необходимости дублирования действий, снижению эффективности и риску ошибок.

Очевидно, что цифровизация бюджетного процесса неизбежна и её необходимо рассматривать как способ оптимизации государственного управления, повышения производительности.

**Э. Ю. ПАВЕЛЬЕВА,**  
стажёр кафедры финансов  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Н. Ю. Пузыня

## **ПРОБЛЕМЫ ЧАСТНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ЖИЛУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ НА ПРИМЕРЕ РЫНКА РФ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены некоторые проблемы частного инвестирования в России, определены возможные пути их решения, в рамках которых сформулирована методика проведения оценки объектов жилой недвижимости частным инвестором с учётом его личностных качеств.

*Ключевые слова:* инвестиции, частные инвестиции, жилая недвижимость, оценка, частный инвестор.

Анализируя различные взгляды учёных, автором предлагается разделять индивидуальных инвесторов на инвесторов – юридических лиц и инвесторов – физических (частных) лиц, что даёт возможность их идентифицировать, выявить их особенность. В результате, частного инвестора автором предлагается определять как физическое лицо, обладающее желанием и возможностью осуществлять вложение собственных денежных средств, исходя из личностных качеств в условиях сложившегося инвестиционного климата и приемлемого уровня риска с целью последующего получения дохода.

Цифровизация рынка жилой недвижимости в России позволяет на сегодняшний день получить большой массив информации. На рынке существуют сервисы по поиску жилья: «ЦИАН», «Авито», «БН», Domofond. Однако данные сервисы не дают возможность частному инвестору получить инвестиционную оценку этого приобретаемого жилья.

Ещё один вопрос, возникающий перед частным инвестором – это его знания в области инвестирования и опыт. Не обладая таковыми, он может обратиться в оценочную компанию. Но они не проводят инвестиционную оценку жилья, оценивая её рыночную стоимость в основном для ипотечного кредитования. В результате частный инвестор в России вынужден проводить оценку самостоятельно.

Обобщая результаты работ<sup>165</sup> различных исследователей<sup>166</sup> и учёных<sup>167</sup>, можно заключить, что многие из них частично пытались учесть личностные

---

<sup>165</sup> Тимофеев А. А. Применение поведенческих финансов в прогнозировании доходности финансовых рынков // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2016. – № 29. – С. 113–118.

<sup>166</sup> Богатырев С. Ю. Методы измерения эмоций в финансах: психофинансовый индекс // Финансы и кредит. – 2021. – Т. 27. – № 3 (807). – С. 561–584.

<sup>167</sup> Овчинникова Ю. Е. Психологические факторы принятия инвестиционного решения // Человеческий капитал. – 2020. – № 1 (133). – С. 177–184.

особенности инвесторов в принятии ими решений, однако полноценной методике с пошаговой её реализации не было предложено.

Автором предлагается методика, которая позволяет учесть частному инвестору личностные особенности дважды: в первый раз на самом начальном этапе при выборе сегмента рынка жилой недвижимости, в которой будет делать выбор частный инвестор и стратегии получения дохода. Осуществляется это путём анкетирования частного инвестора и подсчёта результатов по ключу к тесту. В частности, методикой предполагается определение инвестором стратегии инвестирования (агрессивная, консервативная или смешанная), что определяет его работу на первичном или вторичном рынке, сфокусироваться на покупке/продаже или покупке/сдаче в аренду, выбрать размер жилья и класс дома.

После выявления конкретного объекта для инвестиций, инвестор переходит к его оценке с точки зрения доходности. Расчёт эффективности происходит доходным методом через дисконтирование дохода. Здесь становится важным определение самой ставки дисконтирования. В авторском подходе используется кумулятивный метод, где ставка дисконтирования состоит из безрисковой ставки (обычно это доходность ОФЗ) и сумме рисков: премии за ликвидность, риска вложения в недвижимость и премии за инвестиционный менеджмент.

Однако автором добавлен ещё один риск – риск искажения восприятия инвестиционных условий частным инвестором под влиянием его личностных качеств. Здесь предлагается проводить опрос инвестора на выявление его индивидуальных рисков, затем корректировать полученный результат через поправочный коэффициент, который определяет степень искажения частным инвестором информации о себе. В результате получается ставка дисконтирования, которая индивидуальна для каждого инвестора.

Данная методика позволяет учесть личностные особенности частного инвестора и приближенно к реалии оценить инвестиционные последствия для него в принятии инвестиционных решений.

**Г. Е. ПАНФИЛОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра финансов

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

## **ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ВЫБОР ИСТОЧНИКА ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕСУРСОВ КОРПОРАТИВНЫМ СЕКТОРОМ**

*Аннотация.* В статье классифицированы источники финансирования деятельности корпоративного сектора. Также автором рассмотрены основные факторы, непосредственно определяющие выбор источников инвестиционных ресурсов со стороны корпораций.

*Ключевые слова:* инвестиционные ресурсы, источники, корпоративный сектор, критерии, организации, факторы.

На сегодняшний день вопросам эффективного управления финансовым обеспечением корпоративного сектора уделяется достаточно много внимания. В первую очередь актуальность приобретает проблема, касающаяся правильного выбора источников инвестиционных ресурсов организацией. Руководство корпорации, безусловно, должно объективно оценивать свои возможности и чётко представлять с помощью каких источников инвестиционных ресурсов оно будет осуществлять свою предпринимательскую деятельность.

Следует отметить, что в рамках данного исследования под инвестиционным ресурсом понимаются все формы капитала, аккумулируемые корпоративным сектором в целях осуществления инвестиционной деятельности.

Источники инвестиционных ресурсов, в свою очередь, формируют три ключевые группы: *используемые* (совокупность определённых источников финансирования потребностей корпорации, уже применяющихся для образования их капитала), *доступные* (источники, которые реальны для применения корпорацией), *потенциальные* (источники, которые гипотетически могут применяться для деятельности корпоративного сектора)<sup>168</sup>.

Как уже было отмечено автором ранее, проблема выбора источников инвестиционных ресурсов корпоративным сектором становится как никогда значимой во время застоя экономики страны или присутствия сдерживающих факторов её полноценного развития (а именно, существующих сегодняшних санкций). В таких обстоятельствах компаниям необходимо принимать во внимание целый ряд факторов, которые непосредственно

---

<sup>168</sup> Обухова А. С., Анисимов А. Ю. Влияние различных факторов на выбор источников финансирования предприятия в условиях стагнации // Экономика промышленности. – 2015. – № 2. – С.92–97.

вливают на их устойчивость и функциональность. К таким ключевым факторам автор относит:

1) *доступность*. Автор считает, что данный фактор представляет собой первичный критерий выбора оптимального источника финансирования организации и включает в себя оценку как количественных, так и качественных показателей, тем самым представляя перед компанией реальную возможность использования конкретного источника;

2) *стоимость капитала*. Первостепенным вопросом, на который следует ответить финансовой службе корпорации – это во сколько обойдётся использование того или иного источника инвестиционных ресурсов, чтобы в дальнейшем среди имеющихся альтернативных инструментов выбрать наиболее приемлемый и экономически эффективный. Кроме того, при расчёте стоимости капитала следует учитывать такие наиболее значимые показатели, как процентные ставки, уровень инфляции, премии, вознаграждения, налоговый эффект и многое др.;

3) *мера принимаемого риска*. Общеизвестно, что применение любого финансового инструмента несёт за собой возникновение различного рода рисков. В зависимости от того готова ли взять корпорация на себя определённые риски, происходит выбор источника инвестиционных ресурсов;

4) *размер привлекаемого капитала*. Корпорация может сделать выбор в пользу того или иного источника инвестиционных ресурсов в зависимости от своих целей и необходимого размера денежных средств;

5) *политика менеджмента организации*. По большей части руководство корпорации имеет своё собственное мнение, касаемое оптимальной структуры капитала, что довольно часто скрывает за собой следование определённой политике финансирования.

Безусловно, помимо отмеченных пяти факторов существует ещё множество критериев, на которые следует обращать внимание организации при выборе источника финансирования. Именно поэтому, подводя итоги, автор подчёркивает, что при выборе как собственных, так и заёмных источников инвестиционных ресурсов, корпорации должны предусматривать все подходы их оптимизации исходя из ранее представленных факторов. Иными словами, решение о выборе того или иного источника инвестиционных ресурсов должно быть частью справедливой и обоснованной политики компании.

**А. А. ШИЯН,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра финансов  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. С. Воронов

## **ESG-КРИТЕРИИ В ИНВЕСТИЦИОННОМ АНАЛИЗЕ**

*Аннотация.* Работа посвящена изучению особенностей учета критериев устойчивого развития в инвестиционной стратегии бизнеса. Методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных исследователей в области ESG.

*Ключевые слова:* ESG-трансформация, ESG-принципы, устойчивое развитие.

В настоящее время принципы ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) являются основополагающими при формировании стратегии развития компаний, а тема ответственного финансирования прочно вошла в международную повестку. Всё большее число инвесторов ответственно подходят к выбору компаний для инвестирования, уделяя особое внимание их соответствию принципам устойчивого развития. В текущих реалиях компании со слабым ESG-профилем потенциально могут столкнуться с ограничением доступа к международному рынку капитала, а котируемые на бирже корпорации – с недоверием со стороны инвесторов.

О росте интереса со стороны инвесторов к повестке устойчивого развития свидетельствует всё большее распространение инициатив, направленных на продвижение ответственного инвестирования (рисунок).

К 2021 году о следовании принципам ответственного инвестирования заявили более 3,5 тыс. инвестиционных компаний с активами более чем на 100 трлн долл.

Принципы ESG существенно изменяют текущий инвестиционный ландшафт, спрос инвесторов на ESG-активы становится новым подходом к инвестированию.

Компаниям, следующим ESG-принципам, открываются потенциально широкие перспективы, наблюдается повышение капитализации за счёт роста инвестиций. Несмотря на рост интереса к вопросам устойчивого развития, драйверы для осуществления ESG-трансформации бизнеса различаются по регионам. Согласно опросу инвесторов Accenture, проведённому в 2021 году, в качестве драйверов устойчивого развития европейские компании выделяют: личную мотивацию и социальное давление на бизнес, для региона Северной Америки основным фактором ESG-трансформации является создание положительного бренда и репутации компании.





### Рост количества инвестиционных учреждений, присоединившихся к PRI за 2011–2020 годы<sup>169</sup>

В России основными драйверами для внедрения устойчивой модели являются репутационные риски компании, а также оказываемое социальное и экологическое давление<sup>170</sup>.

Несмотря на различие в причинах интеграции ESG-принципов в корпоративную стратегию, на сегодняшний день становится ясно, следование принципам ESG является необходимым условием для сохранения доступности к рынку капитала и конкурентоспособных позиций на международном рынке.

<sup>169</sup> Составлено автором по данным аналитических отчётов KPMG, Principles of Responsible Investments.

<sup>170</sup> По результатам опроса частных инвесторов [Электронный ресурс] // Frank RG. – 2021. – URL: <https://frankrg.com/esg-invest> (Дата обращения: 10.04.2022).

**Круглый стол.**  
**ФИНАНСОВАЯ ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ:**  
**ИНСТРУМЕНТЫ И ТЕХНОЛОГИИ**

**Е. А. ОБУХОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра банков, финансовых рынков и страхования  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. И. П. Леонтьева

**ПЕРЕДАЧА РЕАКЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ БАНКА РОССИИ  
ЧЕРЕЗ ПРОЦЕНТНЫЙ КАНАЛ  
ТРАНСМИССИОННОГО МЕХАНИЗМА МОНЕТАРНОЙ ПОЛИТИКИ**

*Аннотация.* Реакционная политика Банка России в период монетарных шоков оказывает существенное влияние на эффективность антикризисного регулирования. Передача импульса монетарной политики в периоды кризисов 2014–2015 годов и 2022 года через процентный канал трансмиссионного механизма имеет существенные различия, которые можно объяснить как различным происхождением данных кризисов, так и повышением эффективности информационной политики Банка России и стресс-тестирования банковского сектора.

*Ключевые слова:* трансмиссионный механизм, процентный канал, рыночные ставки, политика Банка России, монетарные шоки.

За последние 15 лет Россия пережила несколько монетарных шоков, имевших разную природу. Так, если во время событий 2014–2015 годов произошла девальвация рубля на 46% по отношению к доллару США в результате ситуации на нефтяном рынке, введения первых санкций, ограничения доступа к международному рынку капитала и перехода к плавающему валютному курсу<sup>171</sup>, то весной 2022 года Россия подверглась беспрецедентному санкционному давлению из-за обострения ситуации в Украине на фоне риска стагфляции в развитых экономиках и нарушения цепочек поставок в результате пандемии COVID-19.

Существенную роль в ограничении влияния шоковых событий на российскую экономику всегда играла реакционная политика монетарных властей, носящая краткосрочный характер. В контексте ситуации, возникшей весной 2022 года, необходимо рассмотреть передачу импульса антикризисной политики через процентный канал трансмиссионного механизма как наиболее реакционной его составляющей.

---

<sup>171</sup> Grant Anne R., Hansl Birgit. Russia economic report: the dawn of a new economic era [Электронный ресурс] // World Bank. Russia economic report № 33. – Вашингтон. – 2015. – URL: <https://documents.worldbank.org> (Дата обращения: 20.04.2022).

Помимо операций по поддержанию рублевой и валютной ликвидности банковского сектора<sup>172</sup> в обоих случаях Банк России прибегал к резкому поднятию ключевой ставки: с 10,5 до 17% 16 декабря 2014 года и с 9,5 до 20% 28 февраля 2022 года. Рынок МБК, как наиболее реакционный в условиях сжатия ликвидности, отреагировал по-разному на повышение ставки. Так в 2014 году произошёл резкий рост ставок за границы процентного коридора Банка России, в то время как ситуация в 2022 году оставалась значительно более стабильной<sup>173</sup>. Это может быть связано с улучшением информационной политики Банка России и накопленным, в том числе в рамках стресс-тестирования, опытом банковского менеджмента.

Реакция рынка ОФЗ имеет более схожий характер. Так в обоих случаях повышению ставок предшествовала инвертированность кривой доходности и наблюдались панические продажи после повышения ставки, однако в 2014–2015 годах наиболее волатильными были бумаги со средними сроками погашения, а в 2022 году – «короткие» ОФЗ. Однако, стоит отметить, что в 2022 году торги ОФЗ приостанавливались. При анализе аналогичных периодов, соответствующих возобновлению торгов в упомянутом году в обоих случаях наблюдалось выравнивание кривой доходности<sup>174</sup>.

Рынок депозитно-кредитных инструментов также показывает схожую динамику. В течение недели после повышения ключевой ставки, доходность депозитов и стоимость кредитов достигали своих максимальных значений, после чего, в результате стабилизации ситуации с ликвидностью банковского сектора, ставки постепенно снижались, опережая даже снижения ключевой ставки<sup>175</sup>.

В качестве дальнейших перспектив можно выделить следующее: по заявлениям представителей Банка России, снижение ставки будет продолжаться, несмотря на инфляционное давление, ради поддержания экономической активности и обеспечения структурной трансформации российской экономики. Рост стоимости фондирования в совокупности с ухудшением финансового положения заёмщиков, особенно в сфере жилой недвижимости, несут высокие риски для банковского сектора и могут потребовать продолжения «ручного управления» экономикой, а также ослабления макропруденциального регулирования.

---

<sup>172</sup> Маклакова Т. Р., Матвеевский С. С. Денежно-кредитная политика Банка России в период финансовых кризисов 2008 и 2014 годов и банки развития // Вестник университета. – 2019. – № 5. – С. 175–181.

<sup>173</sup> Сайт Центрального банка РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru> (Дата обращения: 20.04.2022).

<sup>174</sup> Сайт Московской биржи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.moex.com> (Дата обращения: 20.04.2022).

<sup>175</sup> «Потом – бац! И ставка 17%». Что происходило в декабре 2014? [Электронный ресурс] // Frank RG. – 2019. – URL: <https://frankrg.com/8965> (Дата обращения: 20.04.2022).

**ЦИНЬ СЮЭЧЭН,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра банков, финансовых рынков и страхования  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Н. И. Кравцова

## **АКЦИИ КИТАЙСКИХ ЭМИТЕНТОВ: ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются перспективы развития рынка акций в Китае, возможности и риски для инвесторов. Определяются факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность акций китайских эмитентов.

*Ключевые слова:* акции китайских эмитентов, рынок акций Китая, возможности и риски вложения в акции.

Китайская экономика является второй в мире после экономики США. При этом рынок ценных бумаг КНР существенно отстает по своим объемам от американского. У ведущих мировых держав с сильной экономикой капитализация фондового рынка обычно в несколько раз превышает объем ВВП. Следовательно, у китайского рынка ценных бумаг есть потенциал роста.

Несмотря на то, что пандемия коронавируса привела к существенному падению фондовых рынков во всем мире в марте 2020 года (в КНР в том числе), за период кризиса COVID-19 фондовый индекс китайского рынка непрерывно рос с марта 2020 года по март 2022 года, что говорит о том, что рынок непрерывно восстанавливался, а значит, вложения в акции китайских эмитентов являются перспективным.

За 2018–2021 годы число инвесторов на китайском рынке увеличилось на 50 млн участников и достигло 200 млн человек к декабрю 2021 года, что создает внутренний спрос на акции. Увеличение экспорта Китая на мировом рынке также делает более привлекательными внутренние активы для вложения иностранного капитала, что обеспечивает внутреннюю основу для повышения курса юаня, который в настоящее время является одной из самых стабильных валют в мире, что подталкивает иностранных инвесторов более охотно держать активы в юанях.

Ключевые факторы, влияющие на долгосрочную тенденцию акций класса А на китайском внутреннем рынке в 2022 году.

- На глобальном рынке: повышение конкурентоспособности Китая привело к притоку иностранного капитала на внутренние рынки капитала и непрерывное укрепление курса юаня, что повлияло на долгосрочные изменения в структуре и рыночных тенденциях инвесторов в акции класса А.

- Внутренние инвесторы-резиденты Китая: на фоне выхода новых правил управления активами, структура активов резидентов изменилась, происходит пересмотр от владения активами в форме недвижимости к владению акционерным капиталом, и рынок акций класса А становится более активным.

- Продолжение ряда мер внутренней экономической реформы и трансформация и модернизация предприятий привели к постоянному снижению безрисковых процентных ставок (с 4,35% в 2018 году до 3,7% в 2022 году), представленных «десятилетними казначейскими облигациями», что, как ожидается, улучшит инвестиционный интерес к акциям класса А.

Однако следует учитывать риски вложения в акции китайских эмитентов, вызванные как текущей ситуацией в мире, так и особенностями организации и регулирования китайского рынка ценных бумаг.

- Геополитическая ситуация на мировом рынке и усиление страновых рисков могут привести к оттоку средств инвесторов из китайских активов (по страновому принципу).

- Поскольку США ускоряют процесс сворачивания и повышения процентных ставок с опережением графика, тенденция курса доллара США и приток зарубежных средств могут оказать влияние на рынок акций класса А.

- Резкий рост числа инвесторов на внутреннем рынке КНР в совокупности с невысокой финансовой грамотностью населения создают повышенный необоснованный спрос на активы и могут приводить к появлению «финансовых пузырей».

- Некоторые китайские эмитенты при выходе на IPO раскрывают недостоверную информацию о компании или фальсифицируют данные, что приводит в последствие к делистингу и потери вложенных инвесторами средств.

Таким образом, акции китайских эмитентов являются перспективными вложениями с потенциалом роста, основанном на фундаментальных показателях. Однако такие вложения характеризуются повышенным риском, связанным со страновым фактором и особенностью организации и регулирования рынка ценных бумаг в Китае.

**С. С. ШАПОВАЛОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра банков, финансовых рынков и страхования  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. И. Г. Зайцева

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ ВО ВРЕМЯ САНКЦИЙ**

*Аннотация.* Статья посвящена анализу изменений в монетарной и финансовой политике под влиянием политических и экономических шоков.

*Ключевые слова:* инфляция, денежно-кредитная политика, инвестиции, финансовый рынок, санкции.

В феврале 2022 года против России были введены санкции со стороны США и ЕС из-за обострения военной ситуации на Украине, тем самым уже к марту РФ заняла первое место по количеству наложенных ограничений в мире. Однако первые санкции против нашего государства были введены ещё в 2014 году.

Летом 2014 года США и ЕС ввели санкции против России, и в то же время ЦБ России объявил об очередном увеличении ключевой ставки до 8% годовых. По мнению аналитиков, денежно-кредитная политика, проводимая монетарными властями на тот момент, была неэффективной. Об этом свидетельствует её высокая зависимость от внешнего спроса на товары, что можно было также наблюдать в конце февраля 2022 года. Банк России применял преимущественно краткосрочные инструменты рефинансирования отечественных заёмщиков по поддержанию ликвидности вместо долгосрочных механизмов, которые смогли бы заполнить закрытые из-за санкционного давления внешние источники со стороны европейских и американских рынков. Такие действия привели к снижению российского производства и инвестиционной привлекательности нашей страны.

На текущий момент в связи с отключением российских банков от системы SWIFT и существенным сокращением импорта можно наблюдать отстранение России от мирового сообщества, что приводит к нарастанию рисков финансовой нестабильности. Банк России, во что бы то ни стало, пытается сдерживать инфляцию, однако вместо этого можно наблюдать падение производства и предложения товаров, и как следствие, повышение цен (низкий уровень локализации производства, запрет поставок важнейшего высокотехнологического оборудования и комплектующих и пр.).

Однако благодаря своевременному увеличению ключевой ставки ЦБ существенно снизил отток депозитов в банках. Принятые меры Банка России (запрет коротких продаж на финансовом рынке, расширение ломбардного списка, создание условий, в которых западные институты вынуждены

подключиться к национальной системе платёжных карт (НСПК) и. т. д.) всё же позволили стабилизировать экономику и остановить ещё более существенное падение ценных бумаг при выходе нерезидентов из российских компаний.

По итогам апреля, инфляция составила 17,83%, что позволило ЦБ, принять решение о снижении ключевой ставки до 14%. Несмотря на сохранение экономики в условиях высокой неопределённости, монетарные власти благодаря принятым мерам по контролю над движением капитала смогли прекратить нарастание рисков финансовой неустойчивости.

На данный момент можно наблюдать укрепление рубля, которому во многом способствовала изоляция России от мировой экономики (отсутствие доступа к покупке валюты у большинства импортёров ввиду санкций). Несмотря на возможности РФ продавать нефть и газ (высокая зависимость Европы от российских энергоносителей), всё же происходит значительный приток валюты, 80% которой необходимо продавать на бирже. Однако принятое решение правительства о продаже газа за рубли действительно позволит укрепить рубль и приведёт к притоку валюты в страну.

Вспоминается фундаментальный вывод нобелевского лауреата Дж. Тобина, который заключается в том, что ключевой целью денежной политики ЦБ должно быть создание благоприятных условий для формирования инвестиционной привлекательности страны, а не исключительно сдерживание инфляции. Реализация этой цели должна быть достигнута не путём ограничения денежной массы, а за счёт роста объёмов и эффективности отечественного производства на мировом уровне качества, о чём свидетельствует международный опыт.

На основе прогнозов аналитиков российская экономика способна решить проблему импортзамещения и освоить новые рынки сбыта к концу текущего года. Так, например, компания «Северсталь» (ведущий производитель стали) заявила, что сможет перенаправить экспортные объёмы на другие рынки в течение 6 месяцев, однако дороже из-за логистического плеча, что приемлемо для российских компаний ввиду низкой себестоимости. По мнению главы ЦБ РФ Э. Набиуллиной, экономика сможет восстановиться за счёт направления инвестиций в отрасли, поддерживаемых государством. Так, например, Министерство финансов РФ поддержал нефтеперерабатывающие заводы, продлив сроки их модернизации на два года (получение выплат). Более того, оно намерено оказать дополнительную поддержку компаниям, разрабатывающим инвестиционные проекты.

**Круглый стол.**  
**ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ**  
**МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ**  
**В СОВРЕМЕННУЮ ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**ГАО ЛЭЙ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра мировой экономики  
и международных экономических отношений  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И. В. Медынская

**НОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**  
**ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КИТАЯ**

*Аннотация.* В последние годы цифровая экономика Китая быстро развивалась. В то время как средняя степень цифровизации экономики остается ниже, чем в странах с развитой экономикой, уровень цифровизации уже высок в определенных регионах и секторах, в частности в сфере электронной коммерции и финтехе, а также в прибрежных регионах. Такая трансформация способствовала росту производительности труда, оказывая различное влияние на занятость в разных секторах.

*Ключевые слова:* цифровизация, экономика, цифровая экономика Китая, финансовые технологии, производительность труда

Общая цифровизация Китая находится в середине диапазона во всем мире. Узкое определение (основанное на структуре ОЭСР) определяет размер цифровой экономики Китая на уровне 6% ВВП по сравнению с 8–10% в Южной Корее и Японии, где ИТ-сектор более развит и доминирующий в экономике. Драйвером, способствующим беспрецедентным темпам роста ВВП, являлся инновационный прорыв в отраслевой структуре китайской экономики.

Цифровые технологии изменят структуру внутреннего рынка и обеспечат «диверсификацию» источников сравнительных преимуществ. С широким распространением цифровых технологий и активным развитием цифровой экономики в Китае будет сформирована цифровая экосистема в различных областях.

При поддержке внутреннего обращения промышленная оцифровка будет способствовать дальнейшему созданию мощной торговой страны, привлечению глобальных ресурсов и станет новым преимуществом для международного сотрудничества и конкуренции.

Цифровая трансформация будет способствовать тому, чтобы страны уделяли всё больше и больше внимания цифровому суверенитету. Заблаговременное проведение по его исследованию имеет большое значение для



правильного понимания направления цифровой трансформации экономического развития Китая и завоевания господствующих высот цифровой конкуренции в мире будущего.

В ближайшей перспективе Китай продолжит стремительную цифровизацию. Имея большую базу пользователей Интернета, а также хорошо налаженную онлайн-экосистему, цифровизация, ориентированная на потребителей, будет продолжаться. Совершенствование цифровой инфраструктуры позволит Китаю использовать широкий спектр цифровых технологий для проникновения и привлечения прямых иностранных инвестиций и расширению экономических партнёрских отношений.

Следующая волна цифровизации будет всё чаще исходить из бизнес-сектора в более широкую интеграцию ИСЭ с производственным процессом.

Сегодня Китай характеризуется развитостью информационно-коммуникационной инфраструктуры. Интернет дал возможность объединения абонентов вне зависимости от их местоположения и передачу информации совершенно разного рода. Экономика Китая базируется на универсальном сервисе, постоянно обновляющемся пуле услуг, которые создаются для обеспечения вновь формирующихся потребностей.

На рубеже XX–XXI веков Китай представляет собой динамично развивающуюся страну. Китай активно принимает участие в мировом информационном пространстве. Сегодня можно наблюдать в Китае информационную революцию, но одновременно с этим, посещение Интернета в Китае до сих пор жёстко контролируется государством, как и содержание веб-сайтов. Конечно, выход Китая в мировое ИТ-пространство невозможен без государственного контроля.

Китай становится всё более важной глобальной цифровой экономикой и пытается проводить развитие цифровой экономики в новых и более передовых областях.

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

## **ВЛИЯНИЕ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОГО ФАКТОРА НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ БАНКОВ В ПЕРИОД 1991–2021 ГОДОВ**

*Аннотация.* В статье рассматривается изменение геополитической ситуации в мире после распада СССР и её влияние на деятельность ТНБ. Анализируется ситуация с российскими ТНБ и их дочерними структурами в Республике Беларусь после августа 2020 года. Даны рекомендации на тему уменьшения негативного влияния геополитического фактора на деятельность ТНБ.

*Ключевые слова:* мировая экономика, банковский сектор, ТНБ, ТНК, экономические санкции, однополярный мир, геополитика.

Первые два десятилетия XXI века принесли мировой экономике многочисленные испытания, итогом которых стали экономические, политические и социальные кризисы в разных странах. В 1991 году прекратил своё существование СССР. Одним из итогов этого стала экономическая экспансия, начатая транснациональными компаниями (ТНК) из указанных стран. В том числе это относилось и к транснациональным банкам (ТНБ)<sup>176</sup>.

Ситуация развивалась в указанном ключе до конца 2000-х годов, когда произошли события, существенно пошатнувшие сложившийся однополярный порядок. В феврале 2007 года, выступая на Мюнхенской конференции по безопасности, В. Путин в своей речи назвал однополярную мировую систему изжившей себя и предрёк её скорый конец<sup>177</sup>.

Первые санкции против российских ТНК и ТНБ американское руководство ввело в 2014 году. Их причиной называлась катастрофа пассажирского самолёта на Донбассе, однако глава МИД РФ С. Лавров прямо заявлял о том, что антироссийские санкции являются примером незаконной экономической конкуренции и что их настоящие причины заключаются в стремлении США восстановить роль мирового гегемона<sup>178</sup>.

---

<sup>176</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: 15.03.2022).

<sup>177</sup> Выступление и дискуссия на Мюнхенской конференции по вопросам политики безопасности [Электронный ресурс] // Официальный сайт Кремля. – 10.02.2017. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/transcripts/24034> (Дата обращения: 15.03.2022).

<sup>178</sup> Астапкович В. Санкции США – инструмент нечестной конкуренции, заявили в МИД [Электронный ресурс] // Информационное агентство «РИА Новости». – 09.02.2019. – URL: <https://ria.ru/20190209/1550632698.html> (Дата обращения: 14.03.2022).

После 2014 года санкции в отношении российских ТНБ и их дочерних структур неоднократно продлевались и ужесточались. Первые лица США, включая заместителя государственного секретаря В. Нуланд и председателя Комитета Палаты представителей по международным отношениям Р. Менендеса, пригрозили введением новых, более жёстких экономических санкций<sup>179</sup>.

Геополитический фактор может оказать не только комплексное воздействие на банковский сектор, достигаемое, например, путём экономических санкций против национальной экономики. Речь может идти также о точечных мерах, способных влиять на отдельно взятый рынок или на отдельно взятый банк.

Одним из примеров такого точечного влияния геополитического фактора на деятельность ТНБ можно назвать ситуацию в Республике Беларусь, сложившуюся в 2020 году. 8 августа 2020 года в стране прошли президентские выборы, на которых убедительную победу одержал действующий глава государства А. Лукашенко. Многие западные страны, включая США, Канаду, Великобританию, Германию, а также их союзников, обвинили А. Лукашенко в фальсификации итогов голосования и в проведении политических репрессий против участников массовых протестов. На основе этих обвинений указанными государствами были введены экономические санкции против Республики Беларусь<sup>180</sup>.

Стоит подчеркнуть то обстоятельство, что реальные причины ввода санкций в данном случае, как и в описанных выше примерах, заключались в попытке отдельных участников международных экономических отношений получить выгоды за счёт оказания давления на более слабого в экономическом и политическом смыслах противника.

Особое внимание в данном контексте заслуживает факт подписания президентом США Дж. Бушем-младшим в октябре 2004 года так называемого «Акта о демократии в Белоруссии». Суть данного документа сводилась к тому, что американское руководство продолжит оказывать санкционное давление на республику до тех пор, пока президент А. Лукашенко не покинет свой пост.

Ещё одним показательным примером могут служить санкции в отношении белорусских ЗАО «ТК Банк» и ОАО «Банк БелВЭБ», введённые в 2018 году. Непосредственным поводом для них послужило сотрудничество

---

<sup>179</sup> Совина М. В США пригрозили ввести санкции против России «авансом» [Электронный ресурс] // Новостное интернет-издание «Lenta.ru». – 31.01.2022. – URL: <https://lenta.ru/news/2022/01/31/avans> (Дата обращения: 12.03.2022).

<sup>180</sup> Обозреватель НИ объяснил, почему провалилась цветная революция в Белоруссии [Электронный ресурс] // Информационное издание «Russia Today». – 22.11.2020. – URL: <https://russian.rt.com/inotv/2020-11-22/Obozrevatel-NI-obyasnil-pochemu-provalilas> (Дата обращения: 15.03.2022).

указанных финансовых структур с рядом российских и иранских банков, которые ранее сами попали в санкционные списки<sup>181</sup>.

Экономические санкции, введённые против Республики Беларусь после президентских выборов 2020 года, оказали определённое влияние на её экономику, в том числе и на банковский сектор. Многие дочерние структуры российских банков, действующие на территории Республики Беларусь, в том числе ОАО «БПС-Сбербанк», ЗАО «Альфа-Банк» и ОАО «Банк БелВЭБ», приняли ряд экстренных мер, в частности, повысив ставки по краткосрочным депозитам вплоть до 17%<sup>182</sup>. К таким же мерам прибегли и некоторые белорусские банки, в том числе ЗАО «РРБ-Банк» и ЗАО «Банк “Решение”». При этом отмечалось, что доля указанных банков на белорусском рынке не была существенной, а крупные местные игроки не стали предпринимать аналогичные меры.

Массовые протесты в Республике Беларусь, начавшиеся в августе 2020 года, оказали на российские ТНБ и их дочерние структуры не только прямое, но и косвенное воздействие. Примером может служить отключение сети Интернет в ряде крупных городов республики, наблюдавшееся во время протестов. Ряд дочерних структур российских банков столкнулся с трудностями, но их положение нельзя было назвать критическим. Среди таких примеров стоит выделить ОАО «БПС-Сбербанк», активы которого показали отрицательный рост в 3,49%.

В настоящий момент не существует единой методики, с помощью которой руководство ТНБ могло бы полностью минимизировать негативные последствия экономических санкций и других угроз, вызванных геополитическим фактором, но можно дать ряд общих рекомендаций:

- Руководство банка должно внимательно отслеживать и анализировать происходящие на мировой арене геополитические процессы.
- Государство должно оказывать всестороннюю поддержку ТНБ, поскольку многие ситуации, возникающие под влиянием геополитического фактора, могут быть разрешены только при участии его непосредственного руководства.

---

<sup>181</sup> Под санкции США против Ирана попал зарегистрированный в России банк [Электронный ресурс] Сетевое издание «Ведомости». – 05.11.2018. – URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/news/2018/11/05/785598-zaregistrirovannii-v-rossii-bank> (Дата обращения: 16.03.2022).

<sup>182</sup> Кошкина Ю. «Дочки» российских банков в Белоруссии резко подняли ставки по вкладам [Электронный ресурс] // РБК. – 2020. – 10 сентября. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/10/09/2020/5f58fb9f9a7947075fef6ada> (Дата обращения: 14.03.2022).

**М. Д. РУБАН,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра мировой экономики  
и международных экономических отношений  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. С. Воронин

## **ГЛОБАЛЬНАЯ ИНФОРМАТИЗАЦИЯ ОБЩЕСТВА: СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

*Аннотация.* В данной статье автором был проведён качественный анализ литературы, посвященной информатизации общества и глобальному характеру данного процесса, а именно индуцированы характеристики и особенности глобальной информатизации общества. По результатам собранной информации автором были выделены тенденции глобальной информатизации и были выявлены проблемы и плюсы информационного общества в России.

*Ключевые слова:* информатизация общества, глобализация, информационное неравенство, информационное общество

Возникновение нового качества социального неравенства, называемого «цифровым», характеризуется увеличивающимся различием между людьми по доступу к информационным источникам и технологиям. Эта тенденция в свою очередь характеризует одну из основных проблем информатизации, которая заключается в увеличивающемся разрыве между технологически развитыми странами и странами третьего мира.

Информатизация общества – это глобальный процесс активного формирования и широкого использования информационных ресурсов. Информационными ресурсами могут выступать документированные данные, такие как текстовые и графические документы, фото-, аудио- и видеодокументы, электронные документы, а также недокументированные данные в виде индивидуальных и коллективных знаний.

Информатизация общества характеризуется преобразованием традиционного технологического способа производства и образа жизни в новый постиндустриальный.<sup>183</sup>

Целью информатизации общества служит улучшение качества жизни людей за увеличения производительности и облегчения условий труда.

Автором выделены основные тенденции глобальной информатизации:

– проблема отбора качественной и достоверной информации за счёт усиления влияния на общество средств массовой информации (СМИ) и инфлюенсеров;

---

<sup>183</sup> Щёлокова С. Д. Информатизация общества // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 2. – С. 171.

- проблема неравенства, связанная с трудностями адаптации к сложной среде информационного общества некоторых категорий граждан (пожилые, малоимущие, недостаточно образованные и т. д.);
- проблема глобализации, заключающаяся в стирании культурных различий, самобытности;
- проблема социализации в связи с пандемией коронавируса (сокращение межличностных контактов);
- проблема кражи личных данных, необходимость в усилении защиты оцифрованных данных.

В ходе качественного анализа практической литературы по теме исследования автором выявлены проблемы и плюсы информационного общества в России.

Среди проблем ярко выделяются недостаточный уровень развития отрасли информационных технологий, недостаточный уровень распространения базовых навыков использования информационных технологий как среди населения, так и среди государственных и муниципальных служащих, а также усиление влияния СМИ.

Плюсами информационного общества в России выступает немалая часть бесплатных информационных услуг населению, государственное участие в развитии информационного общества посредством осуществления «Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации» и государственной программы «Информационное общество», а также корпоративная социальная деятельность российских корпораций в области оказания информационных услуг.

Таким образом, России пока стоит решать имеющиеся проблемы, а именно, систематизировать показатели информатизации и приоритизировать направления развития, а также развивать инструменты для получения информации. Также необходима поддержка бизнеса, занимающегося сокращением разрыва между социальными слоями населения в области информатизации, а также усилить контроль над деятельностью СМИ. Один из первых шагов к информатизации – это использование знаний и данных во всех сферах жизни общества, что приведёт к полной прозрачности всех деятельностей.

**Е. И. СЕЛЕЗНЁВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра мировой экономики  
и международных экономических отношений  
Научный руководитель – д-р экон наук, проф. С. И. Рекорд

## **ВОЗДЕЙСТВИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ САНКЦИЙ НА ИННОВАЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются технологические санкции против России, их влияние на инновационную деятельность в стране, инновационную активность компаний. В качестве примера компаний, которые подверглись воздействию санкций, были выбраны ПАО «Микрон» и АО «Ангстрем». Был сделан вывод о том, что, несмотря на санкции, компании продолжают свою инновационную деятельность. Также были предложены меры поддержки микроэлектроники, а именно: диверсификация каналов поставки, производителей и поставщиков и государственная поддержка.

*Ключевые слова:* технологические санкции, микроэлектроника, инновационная активность.

Тема санкций является одной из самых актуальных в связи с событиями, которые произошли в феврале 2022 года. Технологические санкции – ограничение или полное прекращение торговых и финансовых операций в технологическом секторе.

Среди пострадавших отраслей можно выделить микроэлектронику, предприятия которой попали под действия санкций ещё в 2016 году. Крупнейшими предприятиями, попавшими под санкции, являются АО «Микрон» и АО «Ангстрем»<sup>184</sup>. В 2017 году санкции были причиной несвоевременного выполнения части НИОКР. Не выполнено до 20% проектов из-за задержек с изготовлением образцов ввиду производственных проблем (замена и аттестация материалов, отсутствие ЗИП). В 2022 году на АО «Микрон» и АО «Ангстрем» был наложен полный запрет на любые коммерческие отношения и сделки со стороны лиц, попадающих под юрисдикцию США.

Несмотря на введённые санкции, в АО «Микрон» были выполнены следующие инновационные проекты.

1. Были освоены новые технологий производства ЭКБ (2019 год).
2. Был разработан, изготовлен и испытан первый отечественный чип (микросхема) МІК\_NT1025М, версия 1 (2019 год).

---

<sup>184</sup> Лисицина М. В. США ввели санкции против «Микрона», «Вектора» и ещё 19 компаний [Электронный ресурс] // РБК. – URL: <https://www.rbc.ru/politics/31/03/2022/6245b93e9a7947e8b08c20c7> (Дата обращения: 15.04.2022).

3. Разработаны и изготовлены опытные партии 6 типов УНФ корпусированных объёмных меток (2019 год).

4. Было выведено на рынок 30 новых продуктов, в том числе RFID-метки, а также 18 микросхем для промышленного применения и экспорта (2020 год)<sup>185</sup>.

Однако стоит отметить, что расходы на НИОКР снижаются. Сами компании в качестве причин такого снижения называют сокращение объёмов гособоронзаказа и отсутствие необходимых мер финансовой поддержки со стороны государства<sup>186</sup>.

АО «Ангстрем» также не прекратило свою инновационную деятельность, так, несмотря на санкции, были выполнены следующие инновационные проекты.

1. Поставка силовых IGBT-модулей с напряжением 1200 В и током 300 А совместно с МПОТК «Технокомплект» (2017 год)<sup>187</sup>.

2. Разработано более 150 новых типов транзисторов (2018 год).

3. Разработан силовой IGBT-модуль в компактном корпусе (2021 год).

4. Завершение разработки и цикла испытаний новой серии цифро-аналоговых преобразователей (ЦАП) 5023НА для широкого спектра применений (2022 год).

Для снижения зависимости от санкций необходимо диверсифицировать каналы поставки, производителей и поставщиков, а также использовать государственную поддержку в виде субсидий, льгот и снижения налогового бремени.

---

<sup>185</sup> Официальный сайт ПАО «Микрон» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mikron.ru/company> (Дата обращения: 16.04.2022).

<sup>186</sup> Убытки «Ангстрема» перевалили за миллиард, выручка упала в 2 раза [Электронный ресурс] // CNews. – URL: [https://www.cnews.ru/news/top/2020-05-21\\_ubytki\\_angstrema\\_perevalili](https://www.cnews.ru/news/top/2020-05-21_ubytki_angstrema_perevalili) (Дата обращения: 15.04.2022)

<sup>187</sup> «Ангстрем» заключил соглашение о стратегическом партнёрстве с компанией «Технокомплект» [Электронный ресурс] // Пресс-релиз.ру. – URL: <http://www.press-release.ru/branches/hitech/de658b3091c72> (Дата обращения 16.04.2022).



**ФУ БИНЦЗЕ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра мировой экономики  
и международных экономических отношений  
Научный руководитель – канд. экон. наук, проф. Т. Г. Тумарова

## **КИТАЙСКАЯ МОДЕЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ: ПОНЯТИЙНО-КОНЦЕПТУАЛЬНОЕ СОДЕРЖАНИЕ**

*Аннотация.* В настоящей статье обобщается ряд международных и национальных нормативно-правовых документов Китая, посвящённых разработке понятийно-концептуального содержания китайской модели цифровизации экономики.

*Ключевые слова:* цифровая экономика, экономика Китая, цифровизация.

В последние годы всё большее внимание в китайском обществе уделяется вопросам развития цифровой экономики. В своём недавнем обращении<sup>188</sup> председатель КПК Си Цзиньпин связал вопрос цифровизации китайской экономики с необходимостью внутреннего и международного развития и безопасности, подчёркивая актуальность этой проблемы.

Вместе с тем в российском научном дискурсе всё ещё сравнительно мало известно о понятийно-концептуальном содержании китайской модели цифровизации экономики. Как сегодня официальные власти страны определяют цифровую экономику? Каковыми видятся основные структурные элементы этого понятия?

Своеобразной точкой отсчёта, после которого понятие цифровой экономики прочно вошло в официальный дискурс руководства страны, следует считать международный саммит G20, прошедший в 2016 году в китайском Ханчжоу. В принятом на саммите документе «Программа по развитию и сотрудничеству в сфере цифровой экономики»<sup>189</sup> было впервые дано чёткое определение цифровой экономики, которое впоследствии стало общепринятым в Китае.

Под цифровой экономикой в документе понимается широкий спектр экономической деятельности и тактика ведения народного хозяйства, которая включает в себя использование: 1) цифровой информации и знаний в качестве ключевого фактора производства; 2) современных информационных сетей в качестве важного пространства деятельности; 3) информационно-коммуникационных технологий в качестве фактора роста производительности и экономической структурной оптимизации.

---

<sup>188</sup> 习近平. 不断做强做优做大我国数字经济 [Электронный ресурс] // Официальный веб-портал Центрального правительства Китая. – URL: [www.gov.cn/xinwen/2022-01/15/content\\_5668367.htm](http://www.gov.cn/xinwen/2022-01/15/content_5668367.htm) (Дата обращения: 07.05.2022).

<sup>189</sup> G20 Программа по развитию и сотрудничеству в сфере цифровой экономики (Итоговый документ – 05.09.2016, Ханьчжоу, Китай).

Начиная с 2016 года в Китае был принят целый ряд доктринальных документов, посвящённых развитию цифровой экономики. Не меняя сути определения цифровой экономики, официальные документы Китая постепенно уточняют и дополняют его содержание. Так, в документах 2017 года<sup>190</sup>, в рамках цифровой экономики выделялось два направления: цифровая индустриализация и промышленная цифровизация. Однако позднее<sup>191</sup> к указанным двум добавились ещё 2 направления: датафикация и цифровизация управления. Вместе указанные направления составляют основу проведения политики так называемых четырёх модернизаций (кит. – 四化框架).

Привлекает внимание также подробная классификация отраслей цифровой экономики, принятая Приказом № 33 Национального бюро статистики в июне 2021 года<sup>192</sup>. Согласно Приказу, все отрасли цифровой экономики Китая делятся на 5 больших групп: 1) производство цифровой продукции; 2) обслуживание цифровой продукции; 3) индустрия цифровых технологий; 4) индустрии с большой ролью цифрового фактора; 5) индустрии, связанные с разработкой цифровых решений для прочих секторов экономики. Каждая группа включает в себя ряд других, более узких направлений. Всего же специалистами было выделено 156 конкретных отраслей.

В заключение представляется возможным отметить следующее:

Во-первых, до 2016 года в китайских официальных документах практически не наблюдается попыток целостного теоретического осмысления цифровой экономики.

Во-вторых, в настоящее время в Китае продолжается активная работа по уточнению и дополнению понятийно-концептуального содержания китайской модели цифровизации экономики.

В-третьих, на концептуальном уровне Китай связывает цифровую экономику не только с использованием новых технологий, но с глубокой перестройкой всей традиционной экономики. При этом главное внимание уделяется не теоретическим исследованиям, а прагматичной интеграции цифровой экономики с реальной.

---

<sup>190</sup> 中国数字经济发展白皮书 [Электронный ресурс] // Управление по вопросам киберпространства Китая. – 2017. – URL: [www.cac.gov.cn/2017-07/13/c\\_1121534346.htm](http://www.cac.gov.cn/2017-07/13/c_1121534346.htm) (Дата обращения: 07.05.2022).

<sup>191</sup> 中国数字经济发展白皮书 (2020年) [Электронный ресурс] // Китайская академия информационных и коммуникационных наук. – URL: [http://m.caict.ac.cn/yjcg/202007/t20200702\\_285535.html](http://m.caict.ac.cn/yjcg/202007/t20200702_285535.html) (Дата обращения: 07.05.2022).

<sup>192</sup> 国家统计局令第 33 号. 数字经济及其核心产业统计分类 [Электронный ресурс] // Официальный веб-портал Центрального правительства Китая. – 2021. – URL: [www.gov.cn/gongbao/content/2021/content\\_5625996.htm](http://www.gov.cn/gongbao/content/2021/content_5625996.htm) (Дата обращения: 07.05.2022).

**А. Р. ШИДОВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра мировой экономики  
и международных экономических отношений  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. С. Воронин

## **ВОЗМОЖНЫЕ ПОДХОДЫ К БРОНИРОВАНИЮ ЕВРОПЕЙСКИХ ГАЗОТРАНСПОРТНЫХ МОЩНОСТЕЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются возможности, появившиеся в ходе либерализации европейского газового регулирования, а также цифровизации связанных с ним механизмов и инструментов, которые могут быть использованы в условиях снижения стабильности и прогнозируемости при экспорте российского трубопроводного газа в Европу. Делается вывод о том, что бронирование газотранспортных мощностей на краткосрочной основе может выступать в качестве инструмента балансировки экспортных потоков и значительного повышения гибкости экспортных поставок трубопроводного газа ПАО «Газпром».

*Ключевые слова:* экспорт газа, трубопроводный газ, торговля газом, газотранспортные мощности, газовая логистика

На протяжении последних десятилетий на мировом сырьевом рынке наблюдается глобальная тенденция смены парадигмы ценообразования на природный газ. Доля поставок природного газа, основанная на Гронингенской модели ценообразования (долгосрочные контракты с нефтяной индексацией цены) с каждым годом всё больше замещается долей краткосрочных спотовых контрактов, в которых цена определяется на основании соотношения спроса и предложения в конкретный момент времени на конкретном газовом хабе.

Европейский союз находится в авангарде мировых энергетических тенденций и последовательно проводит политику создания в своих границах либерализованного газового рынка. В связи с этим, в июле 2009 года Европейская Комиссия приняла такой нормативный акт как Третий энергетический пакет, состоящий из пяти документов, три из которых (Директива 73, Регламенты 713 и 715) касаются непосредственно газового сектора и формируют принципиально новую архитектуру газового рынка.

В рамках последнего из указанных документов была создана Европейская сеть операторов газотранспортных систем (ENTSOG), разработавшая впоследствии сетевые кодексы (network codes, NC) по трансграничным вопросам. Данные документы определили как операторов газотранспортных сетей, так и механизмы управления общеевропейскими газовыми маршрутами. На сегодняшний день разработано пять руководящих сетевых кодексов, один из которых – Сетевой кодекс по управлению распределением

мощностей (Capacity Allocation Management), – определил процедуру проведения аукционов на использование газотранспортных мощностей в виде стандартных продуктов в пунктах соединения (interconnection points).

Рассмотрим, какие возможности, появившиеся в ходе либерализации европейского газового регулирования, а также цифровизации связанных с ним механизмов и инструментов, могут быть использованы в условиях снижения стабильности и прогнозируемости при экспорте российского трубопроводного газа в Европу.

Из экспортных газопроводов Россия в лице ПАО «Газпром» приоритетно использует «Северный поток», затем идёт загрузка украинского газотранспортного направления. Газопроводу «Ямал-Европа» в этом отношении остаётся замыкающая или балансирующая роль, поэтому представляется интересным исследовать экономическую специфику краткосрочных суточных сделок по транспортировке газа именно по данному направлению.

Польский участок газопровода «Ямал-Европа» управляется национальным газотранспортным оператором Польши Gaz-System. Бронирование мощностей данного участка подчиняется общим нормам европейского регулирования. Мощности могут быть забронированы на годовой, квартальной, месячной, дневной и внутрисуточной основе. Рассмотрим наиболее краткосрочный вариант бронирования: бронирование на аукционе «внутри дня». При таком типе бронирования к стоимости бронируемых мощностей применяются мультипликаторы в размере 1,95 за транзит через польский участок маршрута и 2 за вход на газовый хаб ТНЕ.

Таким образом, бронирования на внутрисуточных аукционах дороже, чем на годовых, квартальных и месячных аукционах за счёт повышающих коэффициентов, однако такие бронирования можно осуществлять с большей точностью, обладая актуальной информацией о номинациях покупателей, что может минимизировать вероятный простой мощностей. Данное обстоятельство приобретает особую актуальность в условиях сегодняшней нестабильной и непрогнозируемой обстановки в рамках поставок российского газа в страны Евросоюза.

**Круглый стол.**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И РАЗВИТИЕ**  
**СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВОЙ СФЕРЫ**  
**В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Н. В. КЛИМАНОВ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедры социологии и управления персоналом  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. К. Потёмкин

**СОЦИАЛИЗАЦИЯ НАРОДОВ СЕВЕРА**  
**В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В данной статье автор рассматривает аспекты социализации народов Севера в условиях современного глобального мира. Автором сделан акцент на феномене цифровизации, и том, как он влияет на процессы социализации народов Севера России.

*Ключевые слова:* социализация, цифровизация, Арктика, коренные народы Севера, Россия.

Народы Севера России, как и другие народы Севера, крайне чувствительная часть общества страны. Она консервативна и обособлена. Наблюдается крайне низкая степень проникновения информационных и цифровых технологий. Соответственно, и крайне низкая степень потребности в продуктах цифровизации.

Нами выбран как наиболее подходящий применимо к теме подход к пониманию цифровой экономики, профессора РАН Р. Мещерякова<sup>193</sup>. В его дефиниции термин имеет два подхода: как область электронных товаров и услуг и как производство с использованием цифровых технологий. Сам факт отсутствия единого подхода и понимания термина, говорит о том, что люди в целом не до конца готовы к пониманию и принятию феномена цифровизации и цифровой экономики, а если говорить о народах Севера с их изначальной обособленностью и консерватизмом, то и подавно.

Если говорить о государственных министерствах и проектах, то в России всё осуществляется на бумаге, полный и комплексный спектр работ по вопросам социализации народов Севера<sup>194</sup>. Номинально работа идёт. По всем фронтам, от процессов потребления до процессов управления.

---

<sup>193</sup> Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» // Собрание законодательства РФ. – 15.05.2017. – № 20, ст. 2901.

<sup>194</sup> Марков А. А., Краснова Г. В. Социализация личности в условиях цифровой экономики // Известия СПбГЭУ. – 2021. – № 2 (128). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsializatsiya-lichnosti-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki> (Дата обращения: 20.05.2022).

Если посмотреть на кейсы зарубежных стран, то можно понять, что даже страны, в целом ушедшие дальше по пути цифровизации, крайне ограниченно используют механизмы цифровой экономики в вопросах социализации народов Севера. В основном это касается образования и медицины.

Касательно коренных народов Севера (КНС) России можно выявить следующие проблемы. Сектора экономики северных регионов, в которые вовлечены народы Севера, – это в основном горнодобыча, рыболовство и традиционные промыслы. В рамках российских реалий это очень консервативные производства. Они не позволяют в полной мере оценить представителям всю привлекательность цифровизации, и как следствие, не способствуют её внедрению.

Вторая проблема касается кадров. Люди, которые хотят жить и развиваться в рамках цифровой экономики, получившие образование, остаются в других городах. Возвращается по последним данным не более 30% молодёжи с высшим образованием. Наблюдается дефицит кадров, способных на местах развивать информационные и цифровые технологии. Скептическое отношение представителей КНС к нетрадиционным, на их взгляд, методам производства. Более того, касательно традиционных промыслов – это изначальный барьер (кроме сервисов продажи).

Безусловно, цифровизация активно влияет на процессы социализации. Флагманами являются такие отрасли как образование, медицина и Интернет, который помимо прочего предоставляет новые возможности для популяризации своей культуры и товаров народного промысла. Так же позволяет производить обмен опытом с представителями КНС из других стран.

Но при этом, проникновение цифровизации связано с рисками разрушения традиционного уклада жизни КНС, безработицей и размыванием культурного слоя.

Отдельной строкой хотелось бы отметить правовой аспект вопроса. Киберпреступность и кибербезопасность являются даже для представителей развитых регионов сложными вопросами. Правовая база в стране либо отсутствует, либо находится в стадии разработки. Сфера активно развивается, количество преступлений растёт в 5 раз за 2020 год в городах-миллионниках.

Цифровизация способна привести к трансформации сознания, социального статуса личности, поведенческих и мировоззренческих парадигм, изменению привычных ценностей. Всё это может помочь народам Севера в социализации, но может и привести к необратимым последствиям в случае неправильного толкования и восприятия цифровизации и возникновения отторжения к этому явлению. Нужно крайне осторожно делать шаги в этом направлении и, в первую очередь, формировать правильное понимание цифровых технологий.

**Д. А. СМОГОРЖЕВСКИЙ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра государственного и территориального управления  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Н. В. Васильева

## **ЦИФРОВАЯ ПЛАТФОРМА РЕКРУТИНГА ИННОВАЦИОННО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ КАДРОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Аннотация.* В условиях санкционного давления со стороны других стран необходимо принимать меры по стимулированию инновационной деятельности российских предприятий. Одной из проблем, требующих решения в рамках данной задачи, является дефицит квалифицированных кадров. В статье предлагается рассмотреть проект, направленных на решение указанной проблемы.

*Ключевые слова:* цифровая платформа; дефицит кадров; рекрутинг.

Геополитические события 2022 года привели к усилению санкционного давления на экономику России со стороны других стран. Большинство зарубежных компаний объявили о прекращении деятельности на российском рынке. Введены ограничения или прекращены поставки множества видов импортной продукции. В результате российские производители столкнулись с серьёзной проблемой дефицита импортных комплектующих и оборудования. По данным Российского экспортного центра больше всех пострадали отрасли тяжёлого машиностроения, электроники, авиация, энергетика, транспорт и судостроение<sup>195</sup>. В связи с этим вновь актуальным стал вопрос импортозамещения зарубежной продукции и развития отечественного производства. Таким образом, стимулирование инновационной деятельности российских предприятий остается важной задачей для обеспечения устойчивого и долгосрочного экономического роста. Так, лауреат премии памяти Альфреда Нобеля 1987 года Р. М. Солоу утверждал, что единственным источником экономического роста в долгосрочной перспективе является технический прогресс<sup>196</sup>.

Дефицит высококвалифицированных кадров является одной из ключевых проблем, сдерживающих инновационную активность российских предприятий. В качестве возможного инструмента решения данной проблемы в статье предлагается рассмотреть проект по созданию цифровой платформы рекрутинга инновационно-ориентированных кадров, включающей

---

<sup>195</sup> Предприятия отрасли помогут восполнить дефицит импортных комплектующих [Электронный ресурс] // Отраслевое издание госкорпорации «Росатом» «Страна Росатом». – URL: <https://strana-rosatom.ru/2022/03/28/predpriyatiya-otrasli-pomogut-vospoln> (Дата обращения: 23.04.2022).

<sup>196</sup> Роберт Солоу [Электронный ресурс] // Официальный сайт «Лауреаты Нобелевской премии». – URL: <http://nobeliat.ru/laureat.php?id=439> (Дата обращения: 23.04.2022).

различные сервисы: базу вакансий; систему обмена сообщениями, работающую по аналогии с мессенджерами; раздел создания тестовых заданий или кейсов и сервис аудио- и видеоконференцсвязи; вкладку для студентов, содержащую актуальную информацию и новости о возможностях и перспективах для молодых специалистов при трудоустройстве. По предварительной оценке, срок реализации проекта может составить 16 месяцев, а бюджет – 9 190 675 рублей. Одновременно реализация любого проекта сопряжена с рисками. В таблице представлен их перечень.

### Перечень рисков реализации проекта и их оценка

Наименование риска	Вероятность наступления риска	Влияние риска	Мера риска
1. Отсутствие интереса у специалистов	3	4	12
2. Отсутствие интереса у работодателей	3	4	12
3. неполадки с серверами подрядчика	4	5	20
4. Хакерские атаки	2	2	4
5. невыполнение плана мероприятий	2	3	6
6. Финансовые трудности предприятий	5	4	20
7. Выход за рамки бюджета проекта	4	4	16

Дальнейшее развитие цифровой платформы возможно посредством расширения перечня сервисов. Одновременно стоит отметить, что платформу можно создать на базе уже существующего государственного портала «Работа России», что позволит сократить расходы на реализацию проекта и исключить необходимость конечным пользователям иметь несколько учётных записей.

**А. С. ТЕРЕХИН,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра социологии и управления персоналом  
Научный руководитель – д-р социол. наук, проф. Я. А. Маргулян

### **ВЛИЯНИЕ ИНТЕРНЕТА НА ЦЕННОСТНО-СМЫСЛОВУЮ СФЕРУ ЛИЧНОСТИ ИНДИВИДА: АСПЕКТ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЦЕННОСТНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются возможные факторы риска, способные оказать влияние на процесс формирования ценностно-смысловой сферы личности индивида и обусловленные потреблением медиаконтента, представленного в Интернете. Описаны механизмы влияния интернет-пространства на личность индивида, в частности – феномен «пузыря фильтров». Охарактеризованы варианты решения приведённых проблем.



*Ключевые слова:* Интернет; информационные технологии; профессионально-ценностные ориентации; студенты; «пузырь фильтров».

В контексте данного исследования мы рассматриваем проблему возможного деструктивного воздействия телекоммуникационных технологий на процесс формирования профессионально-ценностных ориентаций представителя студенческой молодёжи.

Е. Л. Руднева определяет профессионально-ценностные ориентации (далее – ПЦО) как элементы внутренней структуры личности, выражающие её субъективное отношение к общественно значимым ценностям труда и компонентам будущей профессиональной деятельности»<sup>197</sup>. К. А. Абульханова-Славская определяет сложившиеся ПЦО как необходимое условие реализации личности во всех сферах её жизнедеятельности<sup>198</sup>. Таким образом, проблема формирования ПЦО, по нашему мнению, имеет ключевое значение в рамках комплекса вопросов, связанных с формированием аксиологической сферы личности представителей современного студенчества.

Одним из существенных факторов формирования ПЦО является потребляемый индивидом медиаконтент. Ключевой проблемой влияния потребления контента, представленного в Интернете, на ценностно-смысловую сферу личности индивида является риск восприятия и последующей имплементации деструктивных ценностей, представленных в социальных сетях, что может повлечь за собой ряд последствий, способных негативно сказаться на характере функционирования индивида в социальном пространстве – в частности, радикализация мышления и соответствующего ему делинквентного поведения.

Механизмы воздействия социальных сетей на личность индивида подробно описаны в научной литературе. Особый интерес при рассмотрении данного процесса представляет феномен «пузыря фильтров» – термин предложен И. Парайзером в одноименной книге<sup>199</sup>.

Феномен «пузыря фильтров» основан на технологии, которой оснащена большая часть современных социальных сетей – алгоритмизации новостной выдачи. Так, изначально пользователю, данных об информационных предпочтениях которого нет либо недостаточно в базе данных социальной сети, выдаётся рандомизированная лента новостей, включающая в себя контент различной тематики.

---

<sup>197</sup> Руднева Е. Л. Формирование жизненных и профессиональных ценностных ориентаций студенческой молодёжи: дис. ... д-ра пед. наук. – Кемерово, 2002. – 444 с.

<sup>198</sup> Абульханова-Славская К. А. Стратегия жизни. – М.: Мысль, 1991. – 298 с.

<sup>199</sup> Парайзер И. За стеной фильтров. Что Интернет скрывает от вас? – М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. – С. 3–4.

Сущность феномена «пузыря фильтров» состоит в том, что спустя определённое количество итераций обновления ленты и сбора информации о предпочтениях пользователя медиaprостранство вокруг индивида оказывается представлено контентом однородной направленности.

Таким образом, в рандомизированную новостную выдачу может попасть контент, содержащий в себе призывы к совершению противоправных действий, пропаганду радикальных политических и социальных воззрений. Формирование подобного «пузыря фильтров» вокруг представителя молодёжи способно запустить процесс его радикализации. Следует подчеркнуть, что любая экстремистская идеология, направленная на воплощение в жизнь тех или иных взглядов посредством насилия, вносит деструктивные изменения в ценностную иерархию индивида, препятствуя формированию конструктивных ПЦО.

Методы решения описанной проблемы находятся в процессе постоянного развития. Так, в рамках работы правоохранительных органов России производится разработка алгоритмов, позволяющих выявлять деструктивный контент для его последующего удаления. В России эта деятельность находится в ведении Центра «Э» МВД РФ<sup>200</sup>, а также Роскомнадзора<sup>201</sup>. Ключевой задачей сферы образования в сложившейся ситуации является способствование формированию у студенческой молодёжи устойчивых конструктивных ценностных ориентаций.

---

<sup>200</sup> Главное управление по противодействию экстремизму [Электронный ресурс] // МВД России. – URL: [https://мвд.рф/мвд/structure1/Glavnie\\_upravlenija/Glavnoe\\_upravlenie\\_po\\_protivodejstvu\\_j](https://мвд.рф/мвд/structure1/Glavnie_upravlenija/Glavnoe_upravlenie_po_protivodejstvu_j) (Дата обращения: 12.04.2022).

<sup>201</sup> Руднева Е. Л. Формирование жизненных и профессиональных ценностных ориентаций студенческой молодёжи: дис. ... д-ра пед. наук. – Кемерово, 2002. – 444 с.

**Круглый стол.**  
**ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ**  
**В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ**

**К. Н. К. ВИКУ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра статистики эконометрики  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. В. Боченина

**КЛАСТЕРНЫЙ АНАЛИЗ СТРАН ЗАЭВС**  
**ПО ИНДЕКСУ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ЦЕН**  
**ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ ПО ЦЕЛЯМ**

*Аннотация.* В статье кластерный анализ применён к индексу потребительских цен индивидуального потребления по целям. Страны с одинаковым уровнем бедности в зависимости от стоимости жизни определены.

*Ключевые слова:* кластерный анализ, дендрограмма, индекс потребительских цен индивидуального потребления по целям.

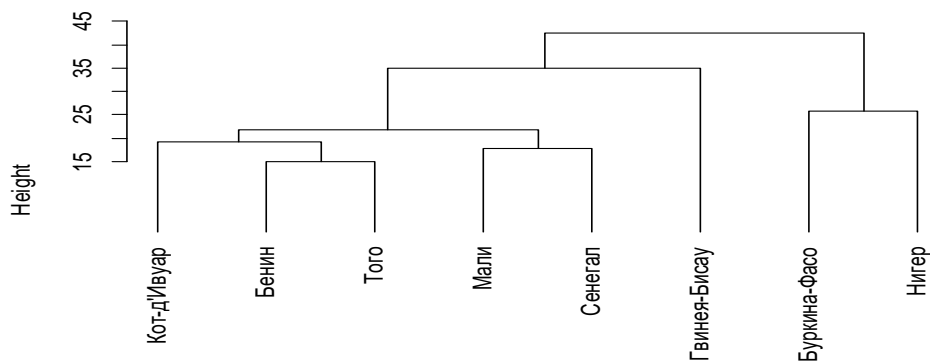
Одним из методов анализа дифференциации объектов является кластерный анализ. Кластеризация позволяет группировать объекты в однородную группу, называемую кластером<sup>202</sup>. Преимущество кластерного анализа заключается в том, что он позволяет проводить группировку не по одному признаку, а по большому набору различных характеристик<sup>203</sup>. Кластерный анализ может быть использован и в социально-экономических исследованиях, таких как исследования бедности.

Кластерный анализ по индексу потребительских цен индивидуального потребления по целям позволит в Западноафриканском экономическом и валютном союзе (ЗАЭВС) понять характеристики однородных групп с учётом индивидуальных цен на потребление в его странах-членах. Это также позволяет определить страны с одинаковым уровнем бедности в зависимости от стоимости жизни. Основной целью исследования являлось проведение кластерного анализа для оценки стоимости жизни в странах ЗАЭВС.

---

<sup>202</sup> Боченина М. В. Классификация банков, предоставляющих ипотечные программы в Санкт-Петербурге // Финансы и бизнес. – 2007. – № 2. – С. 69–82.

<sup>203</sup> 24pm Academi [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://24pm.com/117-definitions/282-analyse-de-cluster> (Дата обращения: 24.04.2022).



Дендрограмма кластерного анализа стран ЗАЭВС

На основе дендрограммы, страны ЗАЭВС могут быть сгруппированы в 3 кластера с применением коэффициента силуэтов.

- Кластер К1: Кот-д'Ивуар, Бенин, Того, Мали и Сенегал.
- Кластер К2: Гвинея-Бисау.
- Кластер К3: Буркина-Фасо и Нигер.

Средние значения индекса потребительских цен индивидуального потребления для каждого кластера представлены в таблице.

**Средние значения индекса потребительских цен индивидуального потребления для кластеров**

Потребление	К1	К2	К3
Продукты питания и безалкогольные напитки	89,730	83,702	87,119
Предметы одежды и обувь	97,720	86,005	97,590
Жилье, вода, газ, электричество и другие виды топлива	91,435	85,630	92,687
Мебель, утварь, текущее обслуживание дома	94,960	87,867	97,217
Здоровье	97,129	82,233	99,822
Транспорт	86,278	85,377	91,954
Отдых	100,728	92,305	101,553
Образования	91,172	85,995	92,706
Отель и ресторан	89,744	80,037	94,106
Прочие товары и услуги	95,228	85,309	99,109
Алкогольные напитки, табак и наркотические средства	92,973	84,403	101,432
Коммуникация	103,218	87,961	136,467

Проведённый статистический анализ показал, что Гвинея-Бисау является страной с самой низкой стоимостью жизни, а жизнь в странах, таких как Буркина-Фасо и Нигер, дороже по сравнению с другими странами ЗАЭВС.

**С. Д. РЕБРИЛОВА,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра прикладной математики  
и экономико-математических методов  
Научный руководитель – д-р техн. наук, проф. Г. М. Фридман

## **ОБРАБОТКА И АНАЛИЗ ИСХОДНЫХ ДАННЫХ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ОПТИМИЗАЦИОННОЙ ЗАДАЧИ ФОРМИРОВАНИЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ РЕМОНТА ДОРОГ**

*Аннотация.* Предложен алгоритм поиска, скачивания и обработки данных по ремонтируемым участкам дорог в Санкт-Петербурге в заданном аналитическом периоде. Выявлены подрядные организации, осуществляющие ремонт каждого участка. Полученные данные нанесены на карту города.

*Ключевые слова:* ремонт автомобильных дорог, оптимизация, расписание, математические постановки оптимизационных задач.

Оптимизационная задача распределения подлежащих ремонту участков автомобильных дорог Санкт-Петербурга по контрактным лотам состоит в определении оптимального количества подрядных организаций и порядка ремонта участков дорог для каждой ремонтной бригады, при которых суммарная длина маршрутов перемещения ремонтной техники является минимальной и все работы завершены в установленные сроки.

Исходные данные для решения задачи представляют собой множество участков дорог, подлежащих ремонту в заданном периоде.

Для каждой дороги должны быть определены:

- географические координаты, задающие местоположение дороги на карте города;
- направление движения для каждой части дороги;
- пересечение дороги с другими основными дорогами города;
- подрядная организация, осуществляющая ремонт;
- срок выполнения ремонтных работ.

Информация о ремонтируемых в исследуемом году объектах содержится в открытых данных о согласованных адресных программах на портале государственной административно-технической инспекции (ГАТИ)<sup>204</sup>. Данные включают в себя идентификатор объекта, информацию об адресе осуществления ремонта и сроках его проведения.

С помощью системы планирования и координации работ ГАТИ<sup>205</sup> задаются географические координаты области ремонта. Такое представление положения дороги неудобно для решения задачи, поэтому области ремонта

---

<sup>204</sup> Портал ГАТИ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gati-online.ru> (Дата обращения: 23.05.2022).

<sup>205</sup> Там же.

посредством запросов к открытым картографическим данным OpenStreetMap<sup>206</sup> преобразуются в последовательность географических координат, соответствующих участкам дорог от перекрестка до перекрестка с сохранением направления движения на каждом участке.

Комитет по развитию транспортной инфраструктуры по Санкт-Петербургу размещает адресные программы ремонта дорог, которые содержат информацию о плановых годах проведения ремонта, площади ремонтируемого участка, планируемых затратах на выполнение работ. Кроме того, в документе содержится информация о распределении участков дорог по контрактным лотам, для дальнейшего осуществления государственного заказа.

С помощью сервиса «Контур.Закупки»<sup>207</sup> для каждого ремонтируемого участка возможно определить подрядную организацию, осуществляющую ремонт.

На рисунке представлена информация о распределении ремонтируемых в 2021 году участков дорог по подрядным организациям.



Картографические данные о ремонтируемых участках дорог (2021 год)

Таким образом, реализован алгоритм, позволяющий собрать и подготовить необходимые данные для решения задачи распределения ремонтируемых участков дорог по контрактным лотам.

<sup>206</sup> Overpass turbo [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://overpass-turbo.eu> (Дата обращения: 23.05.2021).

<sup>207</sup> Контур Закупки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zakupki.kontur.ru> (Дата обращения: 23.05.2021).

**Круглый стол.**  
**ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ ЭКОНОМИКИ**  
**И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**М. Д. ЕЛИСЕЕВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра экономики и управления предприятиями  
и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. А. Яковлева

**ВОЗМОЖНОСТИ ИССЛЕДОВАНИЙ**  
**НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ ОПК**  
**ОБУЧАЮЩИМИСЯ В ВУЗЕ**  
**В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОСТИ ИНФОРМАЦИИ**

*Аннотация.* Выявлены проблемы дефицита информации при проведении научных исследований инновационного потенциала ОПК. Предложены рекомендации, направленные на решение выявленных в статье проблем.

*Ключевые слова:* ОПК, НИОКР, вуз, научно-производственный потенциал.

Следствием качественных и структурных изменений в ОПК стала необходимость увеличения персонала, привлечения грамотных инициативных креативных амбициозных специалистов, обладающих необходимыми для ОПК компетенциями, формирующимися, в первую очередь, в процессе обучения в вузах.

Многие студенты с первого года обучения ориентируют свою научную работу на исследования в области ОПК и сталкиваются с проблемами недостаточного объёма и достоверности информации. Основными информационными источниками для проведения научных исследований служит информация, находящаяся в открытом доступе. При этом вся представленная в открытых источниках информация является общей и не содержит конкретных данных. Большая часть информации, включая информацию об инновационном потенциале ОПК, является закрытой. Таким образом, научные исследования проводятся в условиях балансирования между полнотой информации и ее доступности.

Информация об ОПК всегда была засекреченной, но доступ к ней в СССР предоставлялся научным сотрудникам и аспирантам, правда во многих случаях, их исследования носили гриф секретности. Проблемы информационного дефицита возникли в 90-ые годы прошлого века. В данный период финансирование НИОКР ОПК было сведено к минимуму.

Реалии современности, общемировые тренды научно-технической цифровизации требуют от выпускников вузов не только знаний и опыта по специальности, но и по смежным дисциплинам, программированию, электронному моделированию, экономике, юриспруденции и др. Большая часть вузов выпускает узких специалистов с ограниченными рамками образовательной программы знаниями, зачастую не обладающих практическими навыками.

Проблема обостряется также высокой загруженностью профессорско-преподавательского состава: за последнее десятилетие нагрузка преподавателей увеличилась в 1,5 раза, на каждого преподавателя приходится 12 студентов<sup>208</sup>, что снижает качество и количество доводимой до студентов и аспирантов информации.

Информационный дефицит приводит к поверхностному характеру научных исследований, снижению качества образования, нереализованности потенциала обучающихся, следствием чего является недополучение предприятиями ОПК грамотных специалистов, ухудшение качества персонала, что замедляет темпы развития научно-производственного потенциала ОПК.

Выявленные проблемы требуют комплексного решения. Для улучшения ситуации можно порекомендовать следующее:

- выделение субсидий предприятиям ОПК на проведение НИОКР;
- предоставление налоговых преференций предприятиям ОПК, сотрудничающим с вузами;
- увеличение профессорско-преподавательского состава, частичная привязка системы материального стимулирования преподавателей к достижениям обучающихся;
- переоснащение материально-технической и научной базы кафедр;
- повышение заинтересованности обучающихся в НИОКР посредством совершенствования системы материального стимулирования;
- доведение размера выплат молодым ученым, аспирантам вузов, осуществляющим НИОКР в ОПК, до среднего заработка по региону;
- пересмотр образовательных программ специалитетов и при необходимости создание новых программ специальностей студентов и аспирантов мультидисциплинарных компетенций.

Принятие мер обоюдодовыгодных как для ОПК, так и для вузов, их студентов и аспирантов, будет способствовать решению проблем.

---

<sup>208</sup> Леонард А. В., Шурыгин В. А. Проблемы развития научных исследований вузов в интересах ОПК // Проблемы повышения эффективности научной работы в оборонно-промышленном комплексе России: сб. матер. III Всерос. науч.-практ. конф. (г. Знаменск, 16–17 апреля 2020 г.) / сост. С. Н. Бориско. – Астрахань: Изд-во АГУ – С. 124–127.



Результат реализации мероприятий будет иметь комплексный эффект, но основным их достижением будет являться отнюдь не улучшение качества и количества собираемой для проведения научных исследований студентами и аспирантами информации, а повышение научно-производственного потенциала предприятий ОПК, и, следовательно, улучшение национальной безопасности России.

**С. В. КАРП,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедры экономики и управления предприятиями  
и производственными комплексами  
Научный руководитель д-р экон. наук, проф. В. В. Платонов

## **ОБЗОР РЫНКА СИСТЕМ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ КАПИТАЛЬНЫМИ ВЛОЖЕНИЯМИ КРУПНЫХ ПРОЕКТОВ**

*Аннотация.* В ходе исследования рынка программного обеспечения для крупных российских компаний был проведён анализ и выявлены основные лидеры среди отечественных разработчиков, которые направили свои ресурсы на создание программных продуктов в области управления капитальными вложениями.

*Ключевые слова:* капитальные вложения, текущий рынок программного обеспечения, развивающийся рынок программного обеспечения, российские аналоги программных продуктов, ERP-система, СУБД.

Весной 2022 года российские компании столкнулись с трудностями в сфере программного обеспечения. Зарубежные партнёры, такие как Microsoft и ORACLE, объявили о приостановке своей деятельности в РФ, а компания SAP вообще объявила об уходе с российского рынка, не желая выполнять обязательства по действующим контрактам. Для львиной доли крупных компаний РФ это был серьёзный удар, так как в основном ERP-системы и СУБД созданы на базе SAP, а календарно сетевое планирование осуществляется по средствам программных продуктов Microsoft и ORACLE.

Текущий рынок программного обеспечения в РФ нельзя назвать стабильным. Безусловно, Россия имеет аналоги: «Галактика», «Парус», «1С», у них есть как достоинства, так и недостатки. ERP-системы компаний «Галактика» и «1С» могут быть установлены на любой из ныне существующих операционных систем. Ведь именно сейчас российские компании массово переходят с ОС Microsoft Windows на Linux. Для крупных компаний РФ это шаг займёт немало времени и ресурсов.

Среди ERP-систем абсолютным лидером сей час являются решения на базе 1С, так как она обладает кроссплатформенностью, что позволяет собирать и обрабатывать данные в одной системе из разных операционных систем. Это является не маловажным фактором при выборе ERP-системы или СУБД.

Текущий стабильный рынок отечественного программного обеспечения по управлению капитальными вложениями в РФ представлен Comindware (BPMS) и решением на базе 1С. Есть также отдельные программные продукты для расчёта инвестиционных проектов.

Развивающийся рынок программного обеспечения в РФ сфере автоматизации процессов управления капитальными вложениями крупных проектов представлен в основном стартапами, но большинство из них уже входят в реестр отечественного ПО. К ним можно отнести «PM.customer», «Databriz», «БФТ.Капвложения», «Plan-R» (в 14.02.2022 года подана заявка в реестр Отечественного ПО). Все они очень молодые продукты и говорить о плюсах и минусах пока ещё рано, время покажет. Но можно выделить сильные стороны каждого продукта. К примеру, «PM.customer» привлекает клиентов своими «умными таблицами», заявляя, что теперь нет необходимости использовать Microsoft Office, и действительно, звучит заманчиво. «Databriz» делает основной упор на то, что способна заменить Microsoft Project и ORACLE Primavera. «Plan-R» создана для сложных инженерных объектов промышленного и гражданского строительства. На рынке сформировался уже перечень требований к подобным программным продуктам, учитывая многолетний опыт работы. Основными из них являются переход на российское ПО без потерь данных, простота обучения персонала, открытый программный код, гибкий и широкий функционал, легко настраиваемая «бесшовная интеграция».

К потенциалу развития можно отнести создание узкоспециализированных решений, заточенных уже под конкретную сферу деятельности, развитие мобильных версий, а также использование систем искусственного интеллекта.

**Н. В. КУРУДИМОВ**

аспирант 2 года обучения

кафедра экономики и управления предприятиями  
и производственными комплексами

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

## **ИННОВАЦИИ КАК ОСНОВА СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА В КОМПАНИЯХ РФ**

*Аннотация.* Статья содержит ключевые причины развития X5 Lab и X5 Retail как наиболее инновационной и одной из крупнейших компаний, а главное инновационного лидера, что и является её ключевым преимуществом.

*Ключевые слова:* стратегическое конкурентное преимущество, продуктовая инновация, ритейл.

Глобальные тренды, такие как появление прорывных технологий, цифровизация и ускорение жизненного цикла продуктов, приводят к радикальным изменениям в большинстве отраслей. Изменяются цепочки создания стоимости, смещаются зоны рентабельности. Существенные инвестиции – капитальные затраты в 2018 году на X5 LAB составили порядка 35 млн руб. Лидеры отрасли по издержкам могут вытеснить компанию из сегмента покупателей, чувствительных к цене. Производители высококачественной продукции с высокой дифференциацией попытаются вытеснить её из сегмента покупателей, которые ценят качество и индивидуальный дизайн. Чтобы стратегия была успешной, компания должна предложить товар, который в достаточной степени превосходит по своим потребительским свойствам товары конкурентов, чтобы оправдать более высокую цену по сравнению с ценами компаний-лидеров по издержкам. В то же время компания должна добиться значительно более низкого уровня издержек по сравнению с производителями высокодифференцированных товаров при сохранении их потребительных свойств. Компании, осуществляющие инновационный тип конкурентного поведения, должны инвестировать в научные исследования в области технологии, маркетинга, человеческих ресурсов и других направлениях деятельности, так как это необходимо в современной конкуренции.

Продуктовая инновация – это вывод на рынок нового товара или услуги, либо значительное усовершенствование существующих товаров и услуг, причём не обязательно основанное на использовании новых технологий<sup>209</sup>.

---

<sup>209</sup> Никитин И. В. Понятие, виды продуктовых инноваций и методы оценки эффективности их внедрения предприятиями // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 12 (034). – С. 218–221.

В 2012 году на базе корпоративного магазина московского офиса X5 вместе с финансовым партнёром АО «Роснано» и техническим АО «Ситроникс» открыла «магазин будущего», доступный только сотрудникам. Там тестировалась, в частности, технология RFID (Radio Frequency Identification – радиочастотная идентификация), позволяющая с помощью бесконтактных радиосканеров отслеживать перемещение по магазину товара с радиометками. Инвестиции оценивались в 350 млн руб. Проект завершился через несколько месяцев по окончании тестирования. Состоялась вторая попытка X5 открыть инновационный магазин. Лаборатория находится в супермаркете «Перекрёсток» экспериментального большого формата. Здесь покупателям были доступны уже самые передовые технологии, пилотируемые сетью: кассы самообслуживания, видеомониторинг очередей, электронные ценники, система self scan, click&collect онлайн-магазина «Perekrestok.ru», что и является стратегическим конкретным преимуществом компании. С октября 2018 года работает лаборатория инноваций X5 на базе магазина «Пятёрочка». В соседнем с торговым залом помещении находится офис-лаборатория для разработчиков, сервисных инженеров, сотрудников поддержки, аналитиков и IT-специалистов, проводящих тестирование непосредственно в магазине. Открытие лаборатории позволило существенно нарастить темп внедрения и масштабирования инноваций. С 17 апреля 2021 года Программа «Инновации в ритейле» проводится представителями Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, практиками и специалистами по инновациям X5 Group. На базе аудитории планируется проводить отраслевые встречи с ведущими российскими и мировыми компаниями. НИУ ВШЭ и X5 собираются проводить совместную научно-исследовательскую деятельность, а также развивать инновации в ритейле<sup>210</sup>.

*Вывод.* За счёт инноваций компания получает доминирующее положение в отрасли, пока не появятся другие инновационно настроенные конкуренты. Инновации необходимы в современном бизнесе, поскольку защищают конкурентные позиции компании от наступления агрессивно настроенных новых конкурентов. И позволяют заниматься долгосрочным планированием своего бизнеса.

---

<sup>210</sup> Открытие аудитории X5 Retail Group в НИУ ВШЭ и старт программы «Инновации в ритейле» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.hse.ru/ma/retail/news/469140092.html> (Дата обращения: 19.04.2022).

**Г. Х. МАГОМЕДОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра государственного и территориального управления  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. М. Н. Юденко

## **ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА УРОВНЕ РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН)**

*Аннотация.* В статье исследуются механизмы, стимулирующие цифровизацию Республики Дагестан. Приведены основные результаты реализации региональных проектов и подпрограмм в сфере цифровых технологий. Выделены основные проблемы, препятствующие развитию цифровой экономики в республике. Предложены пути развития цифровой экономики в целях решения существующих проблем и стимулирования развития цифровой экономики в регионе.

*Ключевые слова:* цифровизация, цифровая экономика, национальный проект, региональный проект, информационная инфраструктура, IT-кластер, технопарк.

Актуальность статьи определяется ростом внимания к развитию цифровой экономики на национальном уровне и необходимостью решения существующих проблем, ограничивающих развитие этой сферы деятельности. Республика Дагестан является депрессивным регионом, где доля цифровой сферы относительно невысока – связь и информационные технологии занимают 1,4% валового регионального продукта. Сейчас в данной сфере занято 1 500 специалистов, то есть 0,15% от общего числа занятых в экономике республики<sup>211</sup>. В среднем по России этот показатель составляет 2,5%, в Европе – 4,3%. Тем не менее, в регионе реализуются различные программы и проекты по развитию цифровой экономики, стоят задачи по привлечению в республику крупных IT-компаний и создания новых рабочих мест.

В рамках национального проекта «Цифровая экономика Российской Федерации» в Республике Дагестан осуществляется реализация 5 региональных проектов, сопряжённых со сферой цифровизации. Общий бюджет нацпроекта за 2021 год составил 36,1 млн рублей, из которых доля федерального бюджета составила 30,78 млн руб., регионального – 5,32 млн руб.<sup>212</sup> Всего в рамках исполнения нацпроекта предусмотрено достижение 10 показателей, из которых достигнуты все 10. Так, например, 1 552 социально значимых объекта подключены к сети Интернет, проведены работы

---

<sup>211</sup> Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Дагестан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dagstat.gks.ru> (Дата обращения: 15.05.2022).

<sup>212</sup> Официальный сайт Министерства цифрового развития Республики Дагестан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://minsvyazrd.ru> (Дата обращения: 15.05.2022).

по развитию геоинформационной системы Республики Дагестан, предполагающие внедрение новых модулей системы и их техническую поддержку, прошли обучение 95 госслужащих и работников учреждений компетенциям в сфере цифрового преобразования государственного и муниципального управления, проведены мероприятия по качественному улучшению информационной безопасности объектов критической информационной инфраструктуры.

Кроме того, в целях ускорения цифровизации в регионе реализуется государственная программа республики «Развитие информационно-коммуникационной инфраструктуры Республики Дагестан», на которую выделено в 2021 году 603,2 млн руб. (334,6 млн руб. – республиканский бюджет, 70,5 млн руб. – федеральный бюджет, 198 млн руб. – внебюджетные источники). В рамках государственной программы осуществляется реализация подпрограмм, из которых можно выделить следующие: «Совершенствование автоматизированной системы управления бюджетным процессом в Республике Дагестан», «Цифровое государственное управление», «Развитие сервисов на основе информационных технологий в области развития предпринимательства»<sup>213</sup>.

В качестве основных проблем развития цифровой экономики республики можно выделить следующие: недостаточные объёмы финансирования мероприятий в рамках региональных проектов и государственных программ, неэффективное управление сферой государственными органами, мероприятия в рамках госпрограммы и региональных проектов недостаточно проработаны и детализированы, низкий уровень привлекательности для крупных IT-компаний, низкая занятость населения в IT сфере, низкий уровень подготовки кадров в области цифровой экономики, отсутствие необходимой инфраструктуры для развития цифровой экономики.

В целях решения данных проблем и стимулирования цифровизации республики можно предложить следующие пути развития:

- создание единого цифрового информационного пространства с целью стратегического управления;
- развитие компетенций в сфере цифровой экономики;
- формирование IT-кластеров, технопарков;
- создание Лаборатории современных цифровых технологий в управлении.

Перспективным для стимулирования цифровизации является решение текущих вызовов для IT-сектора: ограничения на поставку высокотехнологичной продукции и услуг крупными зарубежными IT-компаниями;

---

<sup>213</sup> Постановление Правительства Республики Дагестан от 28.02.2017 № 47 «Об утверждении государственной программы Республики Дагестан “Развитие информационно-коммуникационной инфраструктуры Республики Дагестан”».

приостановка деятельности международных IT-компаний в России; релокация сотрудников IT-компаний за рубеж.

**М. И. МАЛИКОВ,**

аспирант 2-го года обучения  
кафедры менеджмента и инноваций

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Г. Бездудная

### **ИЗОЛИРУЮЩИЕ МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТАБИЛЬНЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ РФ**

*Аннотация.* В данной статье описывается российский опыт использования и управления изолирующими механизмами, призванными обеспечить сохранение стабильных конкурентных преимуществ.

*Ключевые слова:* стабильное конкурентное преимущество, изолирующие механизмы, ресурсно-ориентированный подход, X5 Group.

Сегодня наблюдается постоянный рост доли компаний, которые выбирают стратегию обеспечения своих высоких позиций на рынке в длительной перспективе. В первую очередь речь о создании стабильных конкурентных преимуществ (далее – СКП), которые позволят, основываясь на реализации определённых процессов, обеспечить превосходство над конкурентами в длительном периоде. Наиболее подходящим вариантом стратегии для реализации таких целей считается стратегия, основанная на применении ресурсно-ориентированного подхода (далее – РОП). Данный подход основан на взаимодействии и развитии следующих ключевых направлений в деятельности предприятия.

- Ресурсы.
- Компетенции.
- Технологии.
- Способности.

Результаты их взаимодействия приводят к формированию потенциала предприятия, который впоследствии и формирует СКП. Стоит отметить, что успех в реализации данных стратегий может быть потерян без реализации ещё одного важного фактора. Речь идёт о создании и интеграции в работу предприятия такого инструмента как изолирующие механизмы, обеспечивающие сохранение уникальности и эффективности уже созданных и вновь создаваемых СКП. Изолирующие механизмы бывают как экономическими, так и неэкономическими.

Для лучшего понимания данного поддерживающего механизма необходимо рассмотреть его действие на примере реально функционирующего предприятия.

В данном случае была выбрана компания X5 Group, которая является лидером рынка розничной торговли продуктами питания в Российской Федерации. Компания обладает рядом СКП, которые основываются на следующих «источниках».

- Эффективное управление лабораторией инноваций X5.
- Интеграция уникальной системы управления деятельностью компании.
- Разработка и успешное внедрение уникальной концепции информационной безопасности компании в качестве изолирующего механизма.

X5 Group активно инвестирует в инновационные разработки, и интегрирует их в свою деятельность на постоянной основе. Речь идёт как о технических, так и о технологических инновациях. Активно разрабатываются новые методики, бизнес-процессы и системы их применения в различных отраслях деятельности. В то же время X5 Group удалось успешно выстроить и поддерживать систему изолирующих механизмов для предотвращения «обесценивания» своей инновационной деятельности.

Основными изолирующими механизмами в деятельности данного предприятия являются.

- Высокая стоимость создания и интеграции применяемых в X5 инновационных технологий.
- Эффективная деятельность специализированного отдела по юридическому оформлению и защите интеллектуальной собственности в структуре компании.
- Доминирующая роль компании на рынке РФ последние 5 лет.
- Наличие современной уникальной системы информационной безопасности и соответствующих ее уровню специалистов в компании.

Наибольшее внимание уделяется обеспечению информационной безопасности. И это неслучайно. В современном мире цифровых технологий неразвитая система информационной безопасности может привести к серьёзным негативным последствиям. В первую очередь, к потере ценности разработанных предприятием продуктов и технологий. Однако стоит отметить, что на сегодняшний день данное направление считается большинством компаний слишком затратным. Это приводит к тому, что только крупнейшие из них могут позволить себе полноценное развитие изолирующих механизмов, тем самым подвергая опасности всю свою инновационную активность.



**Круглый стол.**  
**АКТУАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ НАУКИ**  
**И ПРОИЗВОДСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ СРЕДЫ**

**Д. Ю. ИГНАТОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедры менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М. Г. Трейман

### **АНАЛИЗ РЫНКА ОТХОДОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* Исследование представляет собой систематизированный анализ информации о состоянии рынка отходов в Российской Федерации. Описаны приоритеты направления работ в области обращения с отходами.

*Ключевые слова:* классы опасности, обращение с отходами, масса отходов, динамика образования отходов.

Экологическая среда Российской Федерации оказывает серьёзное влияние на развитие экономического и социального благополучия населения страны. Характер экологической ситуации в стране зависит от деятельности субъектов экономики, эффективности ресурсоиспользования, мониторинга изменений состояния окружающей обстановки под воздействием технологических и природных факторов. На любом этапе экономического развития, важнейшей задачей каждого государства является успешная деятельность в области обращения с отходами.

Система обращения с отходами в Российской Федерации регламентируется нормативной правовой базой, основой которой являются Конституция РФ (статья 42; 58); Федеральный закон №7 от 10.01.2002 «Об охране окружающей среды» и Федеральным законом №89 от 24.06.1998 «Об отходах производства и потребления».

В соответствии со статьей 1 ФЗ от 24.06.1998 №89-ФЗ «Об отходах производства и потребления», обращение с отходами – это деятельность по сбору, накоплению, транспортированию, обработке, утилизации, обезвреживанию, размещению отходов.

Ежегодно Министерство природных ресурсов и экологии РФ представляет Государственный доклад «О состоянии и об охране окружающей среды», на основе анализа статистических данных Росстата, в том числе по части отходов производства и потребления (рисунок).

Ежегодный Государственный доклад – это информационно-аналитическая записка, о фактическом состоянии экологической среды, природных процессах и явлениях, антропогенных воздействиях, климатическом состоянии, характеристика текущего состояния природных ресурсов,

а также уровне воздействия на окружающую среду в обозначенном периоде, в том числе данные о субъектах экономики, оказывающих влияние на экологическую обстановку.

Так динамика увеличения отходов исследуемого периода показала тенденцию к устойчивости. При этом показатель массы отходов в 2020 году в отношении предыдущего года снизился на 792 млн т. за счёт объёма инвестиций в охрану и защиту окружающей среды от пагубного влияния отходов производства и потребления и введения в эксплуатацию техник по обращению с отходами.



Динамика образования, утилизации, обезвреживания, хранения и захоронения отходов в РФ по годам

Исходя из представленных Росстатом данных за период 2016–2020 годов, по утилизации и обезвреживанию отходов в разрезе ОКВЭД динамика выше в области обрабатывающих производств. В отношении 2020 года к 2016 году показатель изменился на 66%. «Добыча полезных ископаемых» в отношении того же периода – 2,95%; «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство, рыбоводство» – снизился на 8%; «Обеспечение электрической энергией, газом, паром, и кондиционирование воздуха» – снизился на 15,9%; «Водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений» – показатель увеличился на 194,4%.

По данным РБК, на декабрь 2021 года к декабрю 2019 года показатели по рынку отходов в Российской Федерации выросли на 56,5%.

К основным проблемам, связанным с обращением отходов в России относят: отсутствие конкретизации в законодательстве в области вторичных ресурсов, в том числе закрепления права собственности на отходы; рост объёма отходов хранения и захоронения; невозможность на постоянной

основе реализации золы, образованной из осадка сточных вод, так как часто осадок содержит токсичные примеси; отсутствие возможности реализации золы в диапазонах производства; узкая спецификация проблем токсичных отходов, образование их в больших объёмах и низком проценте обезвреживания, а также в особых требованиях предосторожности при хранении.

Таким образом, из представленных данных видно, что увеличение образования отходов произошло за последние 3 года благодаря положительной динамике промышленного производства и количество выбросов выше в видах экономической деятельности, специализирующихся на добывающих производствах и добыче полезных ископаемых.

**М. И. МАЛИКОВ,**

аспирант 2 года обучения

кафедра менеджмента и инноваций

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Г. Бездудная

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ОПЫТА УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ**

*Аннотация.* В данной статье описывается опыт использования и управления инновациями в высших учебных заведениях, а также приводятся примеры возможных вариантов их распространения.

*Ключевые слова:* управление инновациями, опыт управления инновациями, инновации в высших учебных заведениях, распространение инноваций, уровни инноваций.

Высшие учебные заведения сегодня должны являться, и зачастую являются, источниками большого количества инноваций. В большинстве развитых стран мира можно наблюдать создание и постоянное укрепление связей между высшими учебными заведениями и основными отраслями экономической деятельности. В то же время, сами вузы также должны рассматриваться как поля для инновационной активности. В первую очередь, это касается методических и технических аспектов деятельности учебных заведений. Практически невозможно создавать уникальные продукты и технологии без совершенствования учебной базы. Как известно, именно эффективное управление является одним из основных факторов достижения эффективности процесса в целом. Именно исходя из вышеперечисленного можно с уверенностью говорить о высокой степени актуальности рассматриваемой в данной статье тематики.

Сегодня можно выделить несколько уровней инноваций (по степени их распространенности), используемых в высших учебных заведениях.

- **Мировой уровень.** Данный уровень включает в себя инновации, которые используются в большинстве систем высшего образования развитых стран, или в достаточно большом их количестве (пример: Болонская система образования).

- **Национальный уровень.** Включает в себя новации, внедренные на уровне отдельного государства (пример: платформа «Россия – страна возможностей»).

- **Региональный уровень.** Представляют собой утверждённые к применению на уровне отдельного региона/города новаторские инициативы и разработки (пример: создание и запуск портала «Инновационный Санкт-Петербург»).

- **Уровень университета/института.** В него входят продукты инновационной деятельности, распространенные и применяемые в рамках отдельного вуза (пример: портал ITMO.TECH в Университете ИТМО).

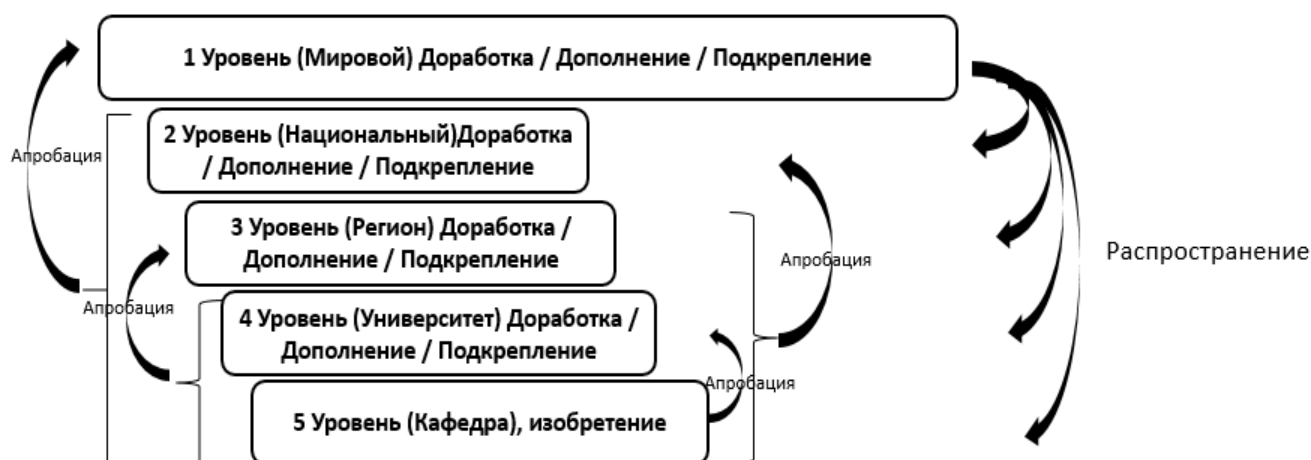
- **Уровень кафедры/отдела.** Это результаты инновационной деятельности в рамках кафедры или отдела НИР в университете (пример: научные разработки, применяемые в образовательном процессе в рамках кафедры).

На сегодняшний день в области инновационной деятельности высших учебных заведений России существует ряд серьёзных проблем, которые замедляют процессы развития всей системы. Из них стоит особо выделить следующие.

- Наличие существенного дисбаланса между вузами РФ как в области разработки, так и в области использования инноваций.

- Отсутствие единой унифицированной системы разработки и внедрения инноваций в работу высших учебных заведений.

- Отсутствие единой, доступной для всех участников сферы, базы данных о текущей инновационной деятельности вузов города/регион/страны.



Вариация модели распространения инноваций  
внутри системы высшего образования

Решением данных проблем может стать преобразование управления инновационными процессами в высших учебных заведениях РФ в единую унифицированную, а главное – доступную, многоступенчатую цифровую «экосистему», в которой каждая из ступеней будет чётко знать и выполнять свою роль. Кроме этого, существует потребность в создании и интеграции унифицированной концепции распространения инноваций внутри системы образования. Один из перспективных и возможных вариантов такой концепции представлен на рисунке.

**Ж. НАНА,**

аспирант 1 года обучения

кафедра менеджмента и инноваций

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. Г. Бездудная

## **ПРОБЛЕМЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ В БИЗНЕС-СИСТЕМАХ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация:* В этой статье представлены проблемы разработки диверсификации промышленных предприятий в условиях цифровой экономики.

*Ключевые слова:* бизнес-процесс; цифровая трансформация; стратегия диверсификации.

Предприятия оборонно-промышленного комплекса (ОПК), реализующие полный жизненный цикл продукции, обеспечивают выполнение задач не только по изготовлению большинства видов вооружения, военной и специальной техники (ВВСТ), но и по развитию трансферта технологий от ОПК к гражданскому населению и наоборот создавать конкурентоспособные продукты на мировом рынке.

Обязательно установить связь между процессом диверсификации и реализацией национальных программ развития и национальных проектов. Резидентам также необходимо соотнести планы предприятий ОПК по производству продукции гражданского и двойного назначения с инвестиционными программами государственных компаний и естественных монополий, а также планами закупочных организаций, которые участвуют в национальных проектах. При этом уместно указать необходимые объёмы и меры государственной поддержки по каждому проекту, включая гранты на погашение процентов по кредитам и средства на НИОКР.

Однако общая концепция перехода к диверсификации пока не проработана по ряду причин.

1. Не все отрасли готовы производить продукцию двойного назначения. К примеру, в авиации и судостроении направления диверсификации очевидны, а корабли и самолеты предназначены как для гражданских, так и для военных. С другими отраслями сложнее, поскольку быстро диверсифицировать производство стратегических ядерных вооружений не удастся.

2. ОПК давно сотрудничают с зарубежными поставщиками, но при этом им приходится решать проблемы импортозамещения, качества продукции, сроков поставки, стоимости труда, труда и адаптации в условиях жёсткой конкуренции на рынке.

3. Разработка новой гражданской продукции требует изготовления опытной партии товара, испытаний.

Многие считают, что проблему нужно решать комплексно, то есть совершенствовать законодательство, принимать меры финансовой поддержки, а также обеспечивать более тесное взаимодействие потенциальных заказчиков и предпринимателей и бизнес-процессов при производстве продукции гражданского и двойного назначения.

Тем временем, зарубежный опыт технологического развития государств, которые занимают лидирующие позиции на мировых рынках, позволяет изучить приоритеты и тенденции развития трансформации бизнес-процессов предприятий ОПК, особенности становления и направления диверсификации оборонно-промышленного комплекса за счёт коммерциализации высокотехнологичных технологий двойного назначения гражданского и военного назначения в условиях цифровой экономики.

Мировой опыт диверсификации и цифровизации оборонно-промышленного комплекса показывает неизбежность совершенствования его новой структуры за счёт реализации следующих направлений.

- Конверсия избыточных и технологически устаревших производственных мощностей.
- Идентификация и разработка критических оборонных технологий, в частности защита критических инфраструктур, безопасность, цифровая защита в областях особого внимания, приём и обработка данных.
- Создание уникального веб-портала двойного назначения для оборонных и гражданских исследований для обеспечения осведомлённости об инновационных технологических разработках для взаимодействия ближе к потребителям и ближе к рынку.

**А. В. ПОРТНОВ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра статистики и эконометрики  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И. И. Елисеева

## **АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ ТРУДА НА ПРОИЗВОДСТВАХ FMCG-СЕКТОРА**

*Аннотация.* В статье представлен подход к анализу и управлению производительностью труда в секторе производства товаров повседневного спроса, определены основные аспекты, влияющие на производительность.

*Ключевые слова:* производительность труда, управление, эффективность, FMCG, KPI.

Актуальность исследования заключается в том, что за последнее время вопрос о повышении производительности труда поднимается на международных форумах, в том числе в рамках ПМЭФ–2021. Оператор ФЦК (Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда) в рамках реализации национального проекта «Производительность труда» осуществляет поддержку предприятий, реализующих собственные решения повышения производительности.

Проблема повышения производительности труда заключается в том, что наличие высокотехнологичного и высокопроизводительного оборудования не гарантирует использование этих мощностей на 100% ввиду возможного отсутствия навыков работы у производственного персонала или использования материалов от разных поставщиков при производстве готовой продукции.

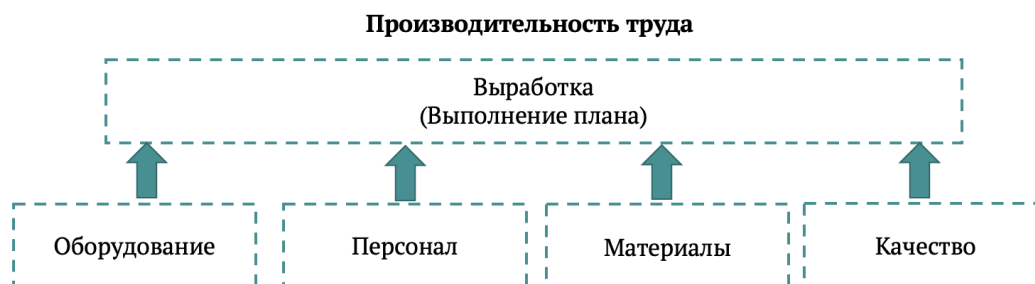
Объектом данного исследования является сектор производства товаров повседневного спроса (FMCG), поскольку возможно наглядно проследить основные аспекты, влияющие на производительность. Научную новизну составляет концептуальная схема анализа и управления производительностью труда. Источниками данных для исследования выступает опыт компании Procter&Gambel.

Основная задача настоящего исследования заключается в выявлении базовых элементов, влияющих на производительность.

В настоящее время предприятия осуществляют мониторинг производительности через ключевые показатели эффективности, например, Unilever, Procter & Gamble, АО «БАТ-Спб».

Формирование ключевых показателей эффективности предприятия необходимо осуществлять с позиции аспектов, влияющих на производительность, поскольку только так представляется возможным осуществлять управление производительностью. Аналитика производства строится

на принципе отслеживания и адресных действий по улучшению либо поддержанию. Для сектора производства товаров повседневного спроса основные аспекты, влияющие на производительность, представлены на рисунке.



Концептуальная схема анализа и управления производительностью труда

Основным аспектом производительности любого предприятия сектора FMCG является выработка (Выполнение производственного задания). На выработку оказывают влияние: оборудование, персонал, материалы, качество. Оборудование оказывает влияние на выработку ввиду своей проектной мощности и наличия/отсутствия неисправностей. Персонал влияет наличием/отсутствием навыков и углублённых компетенций. Под материалами подразумевается их качество и необходимость настраивать оборудование под конкретный вид. Аспект качества представлен в виде выпуска качественной готовой продукции, повторной упаковки и производства брака.

В качестве метрик (KPI) анализа производительности труда производительность труда возможно использование таких показателей как: выполнение плана, общая эффективность оборудования (ОЕЕ), средняя продолжительность работы устройства между отказами (MTBF), количество произведенного брака к общему выпуску качественной готовой продукции и т. д.

Таким образом, выявление аспектов, влияющих на производительность, позволяет более эффективно планировать адресные действия по повышению производительности труда на основании анализа, а также проследить эффективность внедрённых мер. Анализ и управление производительностью в таком виде позволяет минимизировать потери с помощью выявления потерь.



**Круглый стол.**  
**РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**Э. П. ЛИТВИНОВА,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра международного бизнеса  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. В. В. Кулибанова

**ТРАНСФОРМАЦИЯ АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**  
**В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация:* Рассматриваются основные тренды развития автомобилестроительной отрасли в условиях цифровизации, а также спрос потребителей на автомобили с новыми функциями. Проанализирована степень готовности компаний к производству и выпуску автономных и электрифицированных транспортных средств.

*Ключевые слова:* автомобильная промышленность, цифровизация, электромобили, беспилотные автомобили, трансформация отрасли.

Известная концепция Индустрии 4.0, которая предполагает сквозную цифровизацию и интеграцию данных всей цепочки создания ценности, оказывает непосредственное влияние на изменения в структуре автомобильной промышленности, как и на производимую продукцию.

На сегодняшний момент ключевым фактором, определяющим конкурентное преимущество автопроизводителя, является развитие электронной части автомобиля, общие тренды могут быть разделены на пять направлений<sup>214</sup>:

- 1) создание автономных транспортных средств;
- 2) электрификация автомобилей;
- 3) формирование экосистемы для совместной мобильности;
- 4) развитие технологии сбора и обработки данных (ИИ, Big Data);
- 5) развитие технологий 3D-печати.

Важным для мирового производства автомобилей процессом также является создание глобальных платформ, уменьшение сроков проектирования и запуска в массовое производство, что во многом обусловлено использованием систем компьютерного моделирования для проектирования новых автомобилей и комплектующих<sup>215</sup>.

<sup>214</sup> Top 10 Automotive Industry Trends & Innovations in 2022 [Электронный ресурс] // StartUs-Insights. – URL: <https://www.startus-insights.com/innovators-guide/automotive-industry-trends-10-innovations-that-will-impact-automotive-companies-in-2020-beyond> (Дата обращения: 02.04.2022).

<sup>215</sup> Пасько А. В. Влияние цифровой революции на трансформацию мирового автомобилестроения // E-Management. – 2018. – № 1. – С. 19–25.

При развитии технологий необходимо учитывать потребности и возможности покупателей, поскольку на данный момент, как показывает опрос Deloitte, большинство потребителей в Германии, Японии, США не желают платить более 500 долларов за различные опции в автомобиле, за автономность, за двигатели на альтернативных источниках энергии; наименьшее количество опрошенных готово платить за подключаемость транспортного средства к единой сети<sup>216</sup>.

Были проанализированы 10 крупнейших групп автомобильных компаний (Toyota Group, Volkswagen Group, Renault-Nissan-Mitsubishi, Stellantis, Hyundai-Kia, General Motors, Honda Motor, Ford, Suzuki, Mercedes-Daimler) с целью определения их стадии выпуска беспилотных автомобилей и электромобилей. Данные второго направления были определены с учётом доступности информации по технологиям.

Все рассматриваемые концерны производят автомобили с полностью или частично электрическими двигателями, многие из них уже значительно нарастили объём массового производства. Большая часть компаний фокусируется на производстве автомобилей с отдельными функциями автономного автомобиля (обнаружение слепых зон, помощь в удержании полосы движения, усовершенствованные системы вождения), но массовое производство беспилотных автомобилей ещё не началось.

Учитывая вышеизложенное, можно сделать следующие выводы:

1. Общая тенденция цифровизации оказывает прямое влияние на изменение автомобильной промышленности, в частности подвергая изменениям производимые автомобили.

2. Несмотря на то, что с каждым годом увеличиваются бюджеты на создание цифровых технологий, на данный момент потребители даже в развитых странах не готовы приобретать данные автомобили ввиду их стоимости, что также связано с неосведомлённостью преимуществ и недостатков разрабатываемых функций.

3. Большая часть автопроизводителей производит или готовится к выпуску электромобилей в 2022 году. Что касается беспилотных авто, на данный момент отдельные компании имеют опыт выпуска беспилотных автомобилей, которые в тестовом режиме передвигаются в пределах определённых городов. Большая же часть автопроизводителей обращают внимание на создание отдельных технологий, которые станут основой для будущих более безопасных автономных транспортных средств.

---

<sup>216</sup> Industry 4.0 in automotive [Электронный ресурс] // Deloitte Insights. – URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/automotive/auto-news-supplement.html> (Дата обращения: 10.04.2022).

**И. Ю. МОШКИН**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра международного бизнеса  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Х. С. Пак

## **ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ РЫНОК САНКТ-ПЕТЕРБУРГА: ИТОГИ 2021 ГОДА И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

*Аннотация.* Статья посвящена анализу ключевых характеристик развития розничной торговли в Санкт-Петербурге в 2021 году. В материале представлена оценка развития розницы в условиях продолжающихся рисков распространения COVID-19, выявлена динамика розничного товарооборота в сравнении в допандемийным 2019 годом. На основании представленной информации сделан вывод о постепенном восстановлении объёмов торговли и превышении допандемийных значений, представлены краткие предложения по дальнейшему развитию сферы торговли Санкт-Петербурга.

*Ключевые слова:* Санкт-Петербург, потребительский рынок, розничная торговля, товарооборот, торговые сети, пандемия, коронавирус.

Потребительский рынок – важнейшая часть экономической системы Санкт-Петербурга. Магазин, рынок, гостиница, кафе или ресторан – самые близкие к населению городские объекты, посещаемые гражданами практически ежедневно. Именно это позволяет рассматривать потребительский рынок как важнейший индикатор состояния экономической системы города, региона, страны.

В течение 2021 года Санкт-Петербург продолжил принимать вызовы, связанные с распространением пандемии коронавируса. Стоит отметить, что в течение года коронавирусные ограничения, установленные постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 13.03.2020 № 121 «О мерах по противодействию распространению в Санкт-Петербурге новой коронавирусной инфекции (COVID-19)»<sup>217</sup>, постепенно отменялись или смягчались, что позволило существенно увеличить розничный товарооборот. Его месячная динамика в 2021 году в сравнении с базовым (допандемийным) 2019 годом представлена на рис. 1. Сравнение с 2020 годом было бы некорректно в связи с «низкой базой».

---

<sup>217</sup> Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 13.03.2020 № 121 «О мерах по противодействию распространению в Санкт-Петербурге новой коронавирусной инфекции (COVID-19)» [Электронный ресурс] // Информационно-правовой портал «Гарант». – URL: <https://base.garant.ru/73740364> (Дата обращения: 24.04.2022).

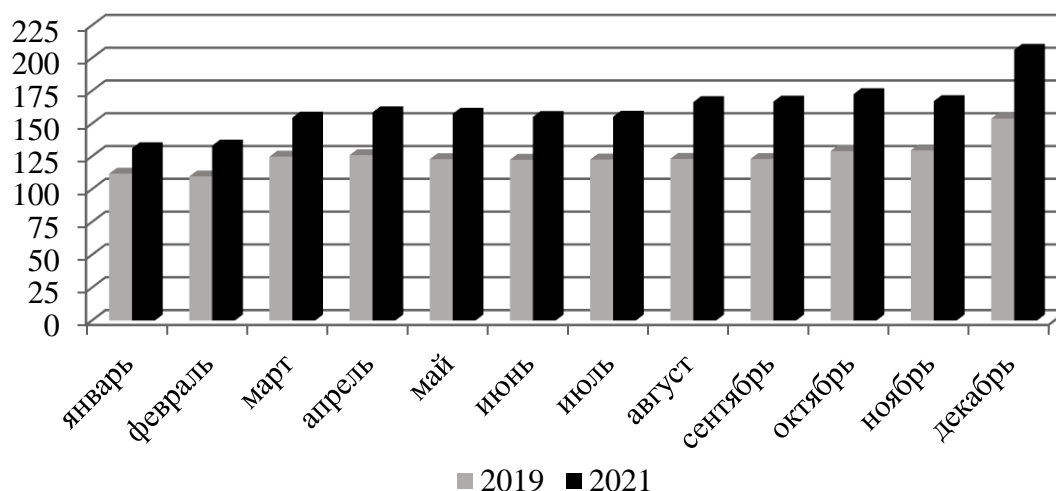


Рис. 1. Динамика товарооборота предприятий розничной торговли Санкт-Петербурга в 2021 году по сравнению с 2019 годом (помесячно, млрд руб.)<sup>218</sup>

Анализ приведённых данных позволяет сделать вывод, что по результатам 2021 года розничный товарооборот не только вернулся к базовым допандемийным значениям, но и существенно их превысил (на 28,4% по сравнению с 2019 годом).

Среди факторов восстановления розницы необходимо выделить стремительное развитие интернет-торговли, динамика оборота которой представлена на рис. 2.

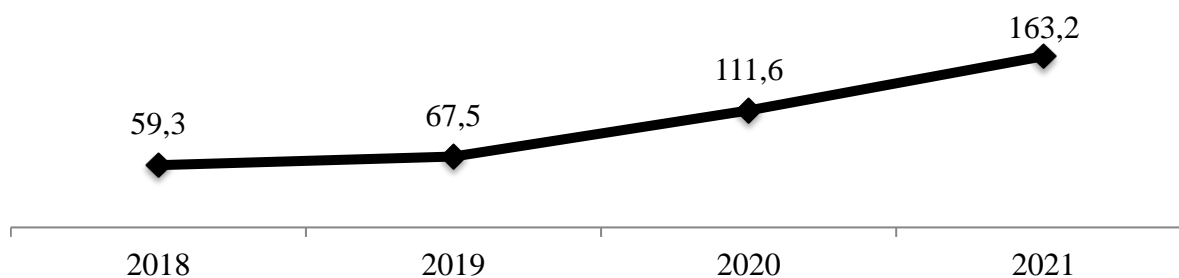


Рис. 2. Динамика розничных продаж через Интернет в Санкт-Петербурге (млрд руб.)<sup>219</sup>

<sup>218</sup> Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://petrostat.gks.ru> (Дата обращения: 24.04.2022).

<sup>219</sup> Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru> (Дата обращения: 24.04.2022).

Таким образом, оборот розничных онлайн-продаж по итогам 2021 года составил 163,2 млрд руб., что на 46,2% больше показателя 2020 года и почти в 2,5 раза больше, чем в 2019 году. В относительном выражении это 8,7% от совокупного розничного товарооборота.

Безусловно, торговля через Интернет с возможностью доставки товаров на дом покупателю выступила основным драйвером восстановления потребительской активности не только в Санкт-Петербурге, но и в России в целом.

Важной особенностью потребительского рынка Санкт-Петербурга является доминирующее положение сетевых предприятий торговли (в основном – федеральных) в формировании розничного товарооборота. По итогам 2021 года доля оборота розничных торговых сетей в общем объёме оборота розничной торговли (по продовольственным и непродовольственным товарам) составила 59,2%. По данному показателю Санкт-Петербург занимает 1-е место среди субъектов России.

Учитывая положения перспективного (но до настоящего времени неутверждённого) проекта Стратегии развития торговли до 2025 года, разработанного Министерством промышленности и торговли Российской Федерации<sup>220</sup>, важным направлением развития сферы потребительского рынка является содействие развитию конкуренции на рынках товаров и услуг, развитие многоформатной торговли, в том числе малых и средних форматов (нестационарных торговых объектов, ярмарок, рынков). Реализация комплекса мер по диверсификации каналов розничных продаж создаст положительные предпосылки для дальнейшего развития потребительского рынка Санкт-Петербурга.

**М. А. СТАДОЛЬНИК,**

аспирант 2 года обучения

кафедра международного бизнеса

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. В. М. Русинов

## **ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НЕФТЕГАЗОВОЙ КОРПОРАЦИИ В УСЛОВИЯХ РИСКА И НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ**

*Аннотация:* Устойчивое развитие нефтегазовых компаний в современных условиях в значительной степени связано с системным решением проблем обеспечения экономической, социальной и экологической эффективности. Важнейшей задачей обеспечения экологической эффективности является достижение углеродной нейтральности. Разработка стратегии устойчивого развития осложняется ростом неопределённости во всех сферах деятельности компании и требует комплексных решений.

<sup>220</sup> Минпромторг разработал стратегию развития торговли до 2025 года [Электронный ресурс] // РБК. Новости. Бизнес. – URL: <https://www.rbc.ru/business/19/12/2020/5fdd370f9a79473e8049937a> (Дата обращения: 24.04.2022).

*Ключевые слова:* устойчивое развитие, экономическая эффективность, низкоуглеводная энергетика, корпоративные программы, управленческие решения, климатическая стратегия, выбросы парниковых газов.

Организация Объединенных Наций (ООН) определяет устойчивое развитие хозяйственных систем как развитие, отвечающее требованиям настоящего времени без ущерба для способности будущих поколений удовлетворять свои растущие потребности.

В соответствии с установками ООН для достижения устойчивого развития в современных условиях необходимо сбалансированное обеспечение экономической, социальной и экологической эффективности хозяйственных систем. Экологическое направление имеет особое значение.

Экологическая сторона устойчивого развития поддерживается Парижским соглашением, входящим в состав Рамочной конвенцией Организации Объединенных Наций об изменении климата (РКИК ООН), основная цель которой – минимизировать опасное антропогенное воздействие на климатическую систему Земли.

Обязательства по достижению указанных целей были приняты Российской Федерацией. Придерживаться нового вектора государственной политики обязаны российские компании, в том числе и нефтегазовые, разрабатывая собственные стратегии развития с учётом принятых направлений развития РФ.

Разработка климатических стратегий становится одним из приоритетов развития российских компаний при движении к устойчивому развитию. При этом возникает целый ряд управленческих проблем.

С одной стороны, обеспечение целей устойчивого развития не должно противоречить бизнес-целям организации, ориентированным на получение прибыли и рост стоимости корпорации. Доходность бизнеса является необходимым фактором, обеспечивающим возможность реализации затратных экологических (климатических) и социальных проектов, способствующих дальнейшему переходу к новому устойчивому качеству. С другой стороны, социально ответственное поведение потребителей и инвесторов может оказать существенное позитивное влияние на результаты деятельности компании в случае результативной реализации данных затратных проектов. Нахождение рационального соотношения усилий корпораций в экономической, социальной и экологической сферах является одной из существенных проблем устойчивого развития. Компаниям необходимо определить приоритеты и сбалансировать движение в указанных направлениях.

Другой важнейшей проблемой является оценка и сопоставление неопределённостей в экономической, экологической и социальной сферах. Уровень неопределённости влияет на состав и объём потребностей в

ресурсах, а также на результативность проектов, обеспечивающих достижение целей устойчивого развития компании.

В настоящее время наибольший эффект от участия нефтегазовых компаний в устойчивом развитии достигается путём снижения выбросов парниковых газов при переходе к низкоуглеродной энергетике. Усиление климатической и экологической нагрузки на биосферу повышает ценность энергии из возобновляемых источников. Осуществляется поиск реальных решений минимизации углеродного следа, компании разрабатывают корпоративные программы социальной ответственности.

Рациональное природопользование нуждается в новаторских подходах к решению проблем, связанных с загрязнением воздуха, энерго- и водосбережением, обращением с отходами и охраной окружающей среды.

Текущая мировая ситуация определяет стремление общества больше задумываться о защите окружающей среды. Потребители отдают предпочтение экологичной продукции, инвесторы заинтересованы в участии в проектах, ориентированных на улучшение экологии.

Следует отметить, что переход экономики к углеродной нейтральности связан с установлением ответственности компаний за снижение выбросов парниковых газов во всех сферах влияния: в рамках собственных производственно-хозяйственных объектов (Охват 1), в сфере поставок тепло/энергоресурсов (Охват 2), а также в области поставок материальных ресурсов и потребления продукции (Охват 3).

Процессы в Охвате 1 относятся к основному виду деятельности компании, направлены на совершенствование механизмов и надежности операционной деятельности и являются наиболее регулируемыми.

В Охвате 2 основными направлениями снижения углеродного следа является сокращение закупок энергии, получаемой из традиционных энергоресурсов, и реализация совместных, в том числе компенсационных проектов с поставщиками.

Охват 3 ориентирован на интенсивное снижение закупок и использование энергоёмких материалов и оборудования, а также на реализацию совместных проектов по переводу потребителей на низкоуглеродные продукты и энергоресурсы (например, газификация объектов ЖКХ, промышленности, транспорта и т. п.). Вместе с тем растёт значение совместных компенсационных проектов.

Основной задачей формирования стратегий нефтегазовых компаний является поиск комплексного решения вышеперечисленных проблем и создание специализированных подразделений по управлению устойчивым развитием.

**Круглый стол.**  
**ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ**  
**ПОВЫШЕНИЕМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ**  
**ОРГАНИЗАЦИИ**

**А. Ю. БОМБИН,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. А. Горбашко

**ПРОЗРАЧНОСТЬ ЦЕПОЧЕК ПОСТАВОК КАК ФАКТОР**  
**ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ В РАЗРЕЗЕ ИНИЦИАТИВЫ ESG**

*Аннотация.* В статье рассматривается проблема прозрачности цепочек поставок и их повышения устойчивости в разрезе следования бизнеса инициативе ESG. Анализируется повышение уровня прозрачности цепочек поставок с точки зрения укрепления лояльности потребителей к бренду компании.

*Ключевые слова:* цепочки поставок, управление качеством, устойчивое развитие, прозрачность цепочек поставок, цифровизация бизнеса, ESG.

Современные экономические отношения формируют новые вызовы как для субъектов бизнеса, так и для устоявшихся бизнес-процессов. В этой связи организации сталкиваются всё чаще с масштабными сбоями различного характера, что оказывает непосредственное влияние на снижение эффективности цепочек поставок. Подобное падение может быть вызвано из-за недостаточности резервных мощностей, запасов или же чрезмерной зависимости от поставщиков того или иного сырья, оборудования и материалов. Если раньше мнение специалистов сводилось к общему итогу, что мировая экономика сможет оправиться от всевозможных влияний кризисной пандемии на бизнес, а цепочки поставок так или иначе будут претерпевать различную степень турбулентности, то современные реалии 2022 года корректируют все прогнозы кардинально в другую сторону.

Наиболее актуальные проблемы, на период 2020–2021 годов, которые были сформированы от воздействия кризиса, вызванного пандемией. С. В. Суворова и О. М. Куликова сводят их к следующим: «увеличение продуктового портфеля и предложения в размерах и разнообразии; усложнение производственных сетей и каналов распределения; усиление внешнего давления, регулирования и появление новых торговых барьеров; повышение требований к обслуживанию и нестабильность потребительских сегментов; необходимость принятия мер по содействию устойчивому



развитию»<sup>221</sup>. Однако экономическая ситуация 2022 года расширяет данные проблемы, формируя дополнительные барьеры, к которым можно отнести: задержки поставок ввиду изменения маршрутов транспортировки продукции, запрет на использование зарубежного программного обеспечения, приостановление деятельности некоторых мировых брендов на территории РФ, а также многое другое.

Анализируя все вышеперечисленные проблемы, стоит отметить также сложность, связанную с формированием прозрачных и устойчивых цепей поставок в контексте развития инициатив ESG. Вопрос является более чем актуальным, так как данные последних исследований показали, что большая часть рейтинговых агентств, которые производят оценку соответствия компании критериям ESG, не учитывают глобальные цепочки поставок<sup>222</sup>.

Так например, согласно исследованию «Связанные и автономные экосистемы цепочек поставок в 2025 году», которое провели в PwC, принцип прозрачности цепочки поставок является формирующим фактором и катализатором в вопросе повышения уровня их устойчивости<sup>223</sup>. Данный процесс выражается через использование компаниями определённых сетей данных, в которых отражаются и фиксируются вся информация и взаимосвязи на протяжении полного цикла цепочки поставок, причём, акцентируя внимание на независимости от источника. То есть от сырья до потребителя и в обратном направлении.

Таким образом, можно судить о том, что достичь определённого уровня прозрачности с точки зрения определения реальной ситуации в различных звеньях цепочки поставок можно путём анализа и сквозного отслеживания, благодаря чему предприятия имеют возможность сформировать более чёткую цепочку передачи ответственности за тот или иной товар, чтобы, например, продемонстрировать факт отсутствия сырья, обусловленный неполучением ввиду военных действий в зоне пролегания маршрута или по причине того, что метод получения данного продукта оказывает негативное влияние для окружающей среды и пр. Исходя из чего формируется определённое представление о том, что компаниям удастся соответствовать новым выдвигаемым требованиям в отношении информативности о влиянии их продукции на экологию и общество в целом. Также, данный механизм может быть использован с целью повышения и укрепления

---

<sup>221</sup> Суворова С. Д., Куликова О. М. Формирование устойчивой цепочки поставок // Журнал прикладных исследований. – 2022. – Т. 2. – №. 1. – С. 125–129.

<sup>222</sup> Dai T., Tang C. *Frontiers in Service Science: Integrating ESG Measures and Supply Chain Management: Research Opportunities in the Postpandemic Era* // *Service Science*. – 2022. – Т. 14. – №. 1. – pp. 1–12.

<sup>223</sup> Связанные и автономные экосистемы цепочек поставок в 2025 году [Электронный ресурс] // PwC. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/collection/supply-chain-2025-rus.pdf> (Дата обращения: 02.04.2022).

лояльности потребителей к бренду компании, путём доведения информации о происхождении своей продукции до потребителей. Такое видение является стратегически обоснованным и позволяет разрабатывать качественно новые предложения, а порой и целые новые бизнес-модели.

**Р. Ю. ИВАНОВ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И. Г. Головцова

## **ПАРАДИГМА МАССОВОЙ ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются тенденции массовой персонализации в условиях развития цифровых технологий. Исследование раскрывает взаимодействие концепций персонализации и цифровизации.

*Ключевые слова:* цифровизация, массовая персонализация, персонализация.

Современные технологии позволяют производителям и провайдером услуг предлагать наиболее подходящий продукт в зависимости от требований отдельных лиц, тем самым формируя новую производственную парадигму массовой персонализации. Одной из ключевых технологий в данной области является «Цифровой двойник» (Digital Twin). Данная технология находит применение при проектировании, производстве, обслуживании и эксплуатации, способствуя массовой персонализации (кастомизации) товара или услуги.

По своей сути Цифровой двойник – это цифровая копия физического объекта, состоящая из семантики метаинформации и множества связанных между собой элементов и характеристик. Вместе с тем цифровой двойник – это динамичная концепция, которая развивается и усложняется пропорционально развитию технологий и изменениям рынка на протяжении жизненного цикла продукта<sup>224</sup>.

Стандарт серии ISO 23247 определяет основы для разработки (производства) цифровых двойников, характеризуя их как «виртуальные представления физических производственных элементов, таких как персонал, продукты, активы и процессы.

---

<sup>224</sup> Казаков В. В., Казаков В. Г., Кацель Е. М., Нечипоренко А. В., Панина Н. Л., Пищик Б. Н., Шершнева А. А. Персональные цифровые двойники и их социоморфные сети: актуальное направление исследований и возможности подхода // Распределённые информационно-вычислительные ресурсы. Цифровые двойники и большие данные (DICR-2019): Труды XVII Международной конференции (Новосибирск, 03.12–06.12.2019) / ред. О. Л. Жижимова, А. В. Юрченко. – Новосибирск: ИВТ СО РАН, 2019. – С. 87–95.

На современном этапе развития рынка, предложение доступных и персонализированных продуктов имеет решающее значение для удовлетворения потребностей клиентов.

Между тем, возможности потребителя, продиктованные инновационными технологиями, лишь повышают потребность в массовой персонализации в целом спектре отраслей, включая здравоохранение, телекоммуникации и потребительские товары.

При этом следует различать понятия массовой кастомизации и массовой персонализации. В отличие от массовой персонализации, массовая кастомизация ограничивается сегментацией продукта, модульностью и семейством продуктов. При массовой кастомизации заказчики имеют возможность выбирать из доступных, но ограниченных наборов продуктов<sup>225</sup>.

Целесообразно предположить, что бизнес будет стремиться к массовой персонализации, поскольку персонализированные продукты могут удовлетворить потребности клиентов и обеспечить высокую устойчивость бизнеса. Таким образом, массовая персонализация – это производственная парадигма, основанная на данных, сочетающая в себе отличительные особенности и ценностное предложение массового производства.

Несмотря на высокий интерес к персонализации у производителей и провайдеров товаров и услуг, существует ряд проблем, мешающих полноценной интеграции явления персонализации в деятельность компаний.

Значимой проблемой является концепция обработки данных, создающая более глобальное явление – конфликт персонализации и цифровизации. Ориентир на цифровизацию бизнеса нередко приводит к тому, что компания в процессе внедрения цифровых продуктов в операционную деятельность теряет качество предоставляемой услуги/продукта, нивелирует свои достижения в области персонализации.

Более глубокой и менее частной проблемой является ошибка в интерпретации получаемых компанией больших данных о целевой аудитории. Сбор и обработка данных становится всё более широким явлением, среда разработки с каждым годом становится легче и дешевле. Теоретически получение клиентского контекста должно способствовать созданию более персонализированного продукта или услуги – чем лучше компания знает своего клиента, тем проще ей при производстве ориентироваться на его предпочтения.

Следующим этапом развития анализа клиентских данных можно назвать применение поведенческого анализа, когнитивистики. В обработке данных исследователи прекращают следование за человеком и приходят к

---

<sup>225</sup> Кудрявцева И. Г. Эпоха массовой кастомизации в современной экономике // Russian Technological Journal. – 2016. – № 4 (1). – 62–70.

необходимости учитывать когнитивные характеристики его поведения. Данный этап можно считать переходом от описания человека к попыткам понимания его деятельности.

Что же может стать решением конфликта персонализации и цифровизации? В первую очередь это развитие самих цифровых технологий. Поиск временных решений как оцифровка каналов связи, никак не способствует развитию, напротив – снижает качество услуг, препятствует пониманию клиента, создаёт барьеры между компанией и потребителем.

Если говорить об изменении фундаментальных подходов к анализу больших данных и исследовании клиентского контекста, то возможным решением может стать переход к следующему этапу развития – к пониманию личности в контексте решаемых ею задач. В рамках исследуемых данных находится не только «след», поведение человека, но и сам человек как совокупность физического, эмоционального проявления, этики, эстетики, норм, ценностей. С развитием подобного подхода более широкое распространение получит практика психографического анализа. Исследования пользовательских данных должны происходить на стыке data science и психологии личности, когнитивизма<sup>226</sup>. Это позволит создать устойчивое понимание того, как личность предопределяет экономическое, цифровое поведение пользователя, задачи, которые она ставит.

**К. Д. ТЕРЕНТЬЕВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И. Г. Головцова

## **ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Аннотация.* Цифровизация оказывает влияние на различные сферы деятельности и экономику страны в целом. Но цифровая трансформация в отраслях экономики происходит неравномерно, несмотря на полную поддержку со стороны государства. Учитывая, что оценка качества жизни является одним из приоритетных направлений, стоит уделить внимание данному вопросу более подробно.

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

---

<sup>226</sup> Цифровая трансформация VS персонализация [Электронный ресурс] // VC.ru. – Информационный портал. – URL: <https://vc.ru/marketing/106211-cifrovaya-transformaciya-vs-personalizaciya> (Дата обращения: 03.04.2022).

Цифровая трансформация является одним из основных двигателей экономического роста, представляя собой преобразования, способные создавать безопасные и комфортные условия для жизни, влияя на культуру и сознание населения. Применение современных цифровых технологий делает возможным автоматизировать некоторые виды деятельности, анализировать большой объём информации, способствовать увеличению продаж и развитию бизнеса, что положительно влияет на качество жизни.

При этом со стороны государства всячески оказывается поддержка развитию цифровой трансформации. 24 января 2022 года Минцифры России объявило о включении в национальную программу «Цифровая экономика» ещё 3 федеральных проекта: 1) цифровые услуги и сервисы онлайн; 2) развитие кадрового потенциала отрасли информационных технологий; 3) обеспечение доступа в Интернет за счёт развития спутниковой связи<sup>227</sup>.

Согласно исследованиям ВШЭ, за 2019 год в большинстве секторов экономики цифровая трансформация находится на первоначальном этапе и происходит неравномерно, то есть цифровые технологии, которые внедрены, давно используются в полной мере, а новые технологии распространяются достаточно медленно<sup>228</sup>. Индекс цифровизации и интенсивность использования цифровых технологий в 2019 году по отдельным отраслям изображён на рисунке.



#### Индекс цифровизации и интенсивность использования цифровых технологий в 2019 году

<sup>227</sup> Цифровая экономика России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clck.ru/gvD7o> (Дата обращения: 02.03.2022).

<sup>228</sup> Абдрахманова Г. И., Быховский К. Б., Веселитская Н. Н., Вишневский К. О., Гохберг Л. М. и др. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты // К XXII Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества (13–30 апреля 2021 г.). – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. – 239 с.

В результате цифровизация проникает во все сферы человеческой деятельности, отрасли экономики, что ведёт к созданию новых цифровых технологий, бизнес-моделей, изменениям в обществе, потребностям, что влияет на качество жизни в каждой из ранее представленных отраслей. В промышленности за счёт внедрения цифровых технологий повышается производительность и качество продукции, снижаются затраты и уменьшаются сбои, сокращаются сроки вывода продукции на рынок. В финансовом секторе снижаются издержки и операционные риски, происходит совершенствование инвестиционной среды, а благодаря внедрению и распространению мобильных устройств повышается безопасность и доступность услуг.

В сфере ТЭК внедрение цифровых технологий позволяет увеличить добычу ископаемых энергоресурсов и минимизировать потери и издержки, положительно воздействовать на окружающую среду и экологию. Отрасль здравоохранения демонстрирует снижение показателей заболеваемости и смертности благодаря качественной диагностике, а также уменьшения времени ожидания медицинской помощи. В транспортной сфере наблюдается повышение уровня безопасности и эффективности перевозок за счёт внедрения цифровых технологий. В строительстве уменьшается количество ошибок в технической документации, появляется возможность грамотного планирования застройки с учётом нагрузки на инфраструктуру. В сельском хозяйстве наблюдается снижение асимметрии показателей качества жизни между селом и городом, а также прирост урожайности. Таким образом были выявлены положительные стороны влияния цифровой трансформации на качество жизни в каждой из отраслей.

**Круглый стол.**  
**НОВЫЕ ФЕНОМЕНЫ И КОНЦЕПЦИИ В МАРКЕТИНГЕ**  
**В ТРАНСИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ПЕРИОД**

**Р. Т. ЕГОЯНЦ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра маркетинга

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

**МАРКЕТИНГ КРЕАТИВНЫХ ПРОСТРАНСТВ**

*Аннотация.* Определена роль креативного пространства в развитии города, экономики и общества. Обозначена ретроспектива развития креативных пространств в России. Выявлены основные задачи маркетинга креативных пространств.

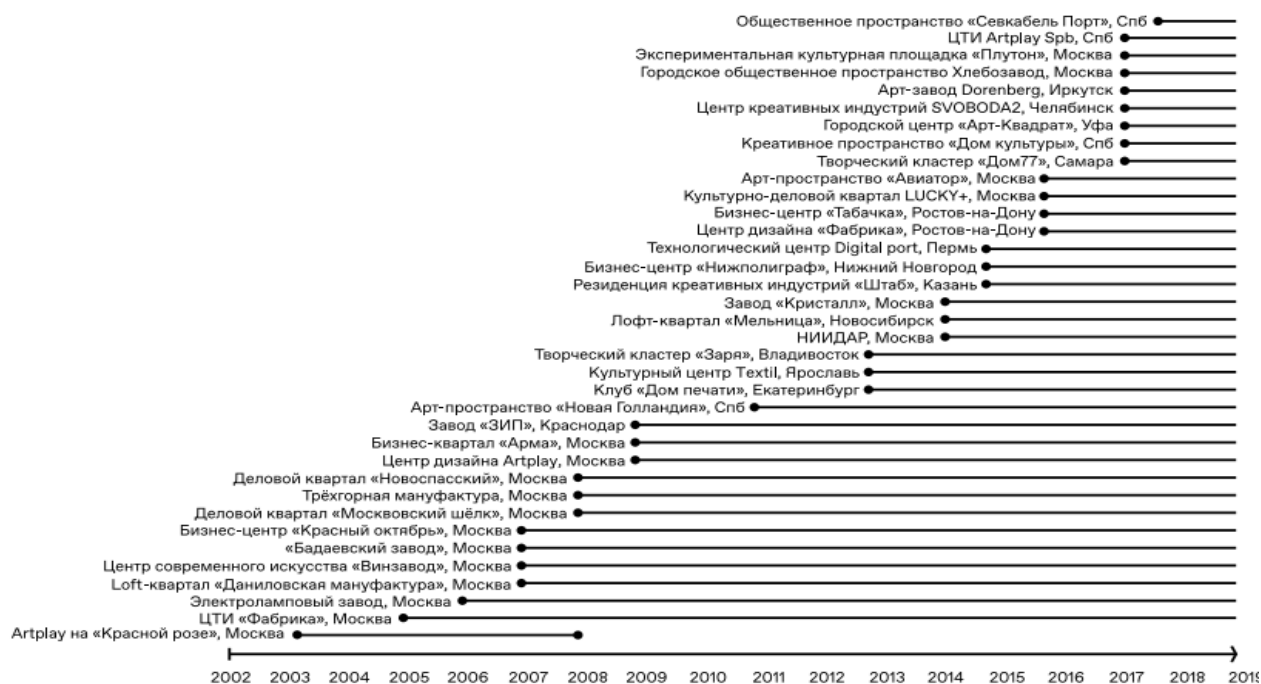
*Ключевые слова:* маркетинг, креативные пространства, креативные кластеры.

Переход на инновационно-креативные рельсы для России в условиях ужесточения санкционной нагрузки, эмбарго на энергоресурсы и интенсификации процессов геополитической и экономической самоизоляции, становится архиважной задачей, в сущности, единственным условием стабилизации и социально-экономического эволюционирования. Особая роль в преодолении турбулентности принадлежит малому и среднему предпринимательству как наиболее гибкому, новаторскому, адаптивному экономическому субъекту. В свою очередь, наиболее перспективной площадкой для реанимации и реализации возможностей МСП становится креативное пространство.

Креативные пространства – это следующий шаг в развитии экономики и новая маркетинговая модель, направленная на преобразование архаичных форм и содержаний. Креативные пространства и кластеры – это, в сущности, «технопарки» в сфере креативных индустрий, трансформирующие и синергизирующие творческие побуждения в единый бизнес-пул. По своему содержанию креативные пространства представляют собой взаимодополняющие друг друга творческие бизнесы, по форме – это монолитное, компактное, физически ограниченное пространство, расположенное, как правило, на территории индустриальных районов, заводов и производственных помещений.

Обращаясь к исторической ретроспективе зарождения, становления и масштабирования креативных пространств, отметим, что первые креативные кластеры на международной арене появились в 30-е годы XX века, а в России – в 2003–2008 годах на фоне бурного роста отечественной экономики и благосостояния населения. В обозначенный период креативные

кластеры и пространства формировались хаотично, занимая зоны промышленных территорий, расположенных в «серых поясах», что позволяло, с одной стороны, сэкономить на аренде, а с другой стороны, обеспечить некую концептуальность, эстетику, арт-хаусность пространству. На рисунке проиллюстрирована ретроспектива развития креативных пространств в России.



### Ретроспектива развития креативных пространств в России

Креативные пространства в России дифференцируются на несколько основополагающих групп: лофты, арт-пространства, зоны коворкинга, центры современного искусства, арт-кварталы. Сегодня креативные пространства функционируют (успешно и недостаточно успешно) в 28 российских городах, занимая порядка 1,65 млн кв. м общей площади. Роль креативных пространств – синтез людей и проектов. Для привлечения людей и полноаспектного, эффективного функционирования креативных пространств требуется грамотный маркетинг, направленный на выбор объекта, определение ролей в проекте, привлечение финансирования, приёмы приспособления и запуск проекта.

Маркетинг креативного пространства обеспечивает его инновационную и инвестиционную привлекательность, положительный имидж и приращивание человеческого капитала. Маркетинг креативных пространств отвечает на вопросы: какие факторы важны при выборе локации? как достичь баланса интересов и взаимопонимания между всеми участниками проекта (инициатор, собственник, резиденты, инвестор и власть)? какая должна быть программа (документ, описывающий способы реализации



выбранной концепции)? какая должна быть коммуникационная стратегия (как взаимодействовать с внешним миром: позиционирование, айдентика, PR)? как привлечь инвесторов? как рассчитать и презентовать инвестору бизнес-план? Маркетинг креативного пространства – это преобразование общей ткани городского развития, переосмысление существующего.

**Е. А. ПАВЛОВ,**

аспирант 1 года обучения

кафедра маркетинга

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Ю. Н. Соловьева

### **ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ В НОВЫХ РЕАЛИЯХ И ОТКРЫВАЮЩИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ИГРОКОВ РОССИЙСКОГО РЫНКА АЗС**

*Аннотация.* Санкции и уход из РФ зарубежных компаний не только актуализировало импортозамещение, но и открыла новые возможности в различных сферах, включая реализацию моторных топлив на АЗС.

*Ключевые слова:* импортозамещение, санкции, заправка, моторное топливо, потребности клиентов, лояльность, выбор.

Вопросы импортозамещения, как и само понятие, стали актуальны ещё до 2022 года. Точкой отсчёта можно считать 2014 год, когда в новостной повестке стало звучать понятие «санкций» со стороны теперь уже «недружественных стран», а тогда – наших партнёров. На фоне повышения санкционного давления и ужесточения вводимых ограничений вопрос импортозамещения становился всё острее. Так, в 2015 году была создана Правительственная комиссия по импортозамещению, деятельность которой распространялась на гражданские отрасли экономики и сферу оборонно-промышленного комплекса. Далее этот список расширялся: сельское хозяйство, ИТ, машиностроение и др. Каков итог первой волны активностей по замещению импорта товарами, произведёнными внутри страны (именно такое определение можно дать термину «импортозамещение»)? Безусловно, это тема для отдельного большого анализа, тем не менее, вышедшие в конце 2021 года статьи в газете «Коммерсантъ» про низкие темпы импортозамещения в ИТ-отрасли<sup>229</sup> и высокую цену за достигнутые успехи в АПК<sup>230</sup> не дают оснований говорить о достижении поставленных целей.

<sup>229</sup> Тишина Ю. За свой софт спросят // Коммерсантъ. – 2021. – 24 ноября. – С. 2.

<sup>230</sup> Сапожков О. Импортозамещение ошибок // Коммерсантъ. – 2021 – 11 октября. – С. 4.

Но после 24 февраля 2022 года взгляд на импортозамещение изменился. Запреты на импорт продукции, сложности с логистикой, колебания курса, приостановка деятельности и продажа бизнеса иностранными компаниями в РФ – такие новости стали почти привычными. Тем не менее, в каждой отрасли ограничения и возможности разные. Это зависит от множества факторов: наличия сырья внутри страны, доступность технологий, квалификация персонала, потенциал альтернативных поставщиков и многие др.

А что с нефтяной отраслью, а точнее, отраслью реализации моторных топлив? Есть ли здесь что замещать в принципе, и какие возможности открываются? Заправка автомобиля – процесс, который длится пару минут. Ещё столько же клиент потратит на то, чтобы дойти до оператора и оплатить услугу (через мобильное приложение получится быстрее). Ещё минуту добавим, если клиент решит взять с собой кофе, который, кстати, являясь более маржинальным продуктом по сравнению с бензином и дизелем, растёт и поставляется из тех стран, которые к ограничениям в отношении нашего государства пока не присоединились. Итого 5 минут, за которыми стоит колоссальная работа по добыче, переработке нефти, доставки топлива до нефтебаз и АЗС, поддержание в надлежащем состоянии оборудования, продажа сопутствующих товаров и глубокая ИТ-обвязка всех систем. Отличия между российскими и зарубежными сетями, работающими в нашей стране, только в топливе – они его покупают в РФ.

Вообще в России осуществляют деятельность по продаже моторных топлив несколько зарубежных сетей АЗС, самые известные из которых – ВР и Shell. Neste Oil, кстати, ещё 2 года назад была куплена ПАО «Татнефть». У этих сетей есть своя клиентская база и, несмотря на отсутствие собственных НПЗ на территории страны и 100% закупку моторных топлив у российских компаний, степень доверия и лояльности к ним всегда была достаточно высокой. Сейчас стало очевидно, что их уход – дело времени. Shell уже заявила о своих планах по продаже бизнеса и всей сети. Это, безусловно, открывает возможности для других крупных игроков. Да, сети АЗС будут куплены одним лотом, тем не менее, это не означает одновременного перетока всех клиентов к новому владельцу. Следовательно, возникает уникальная возможность для других игроков рынка увеличить размер клиентской базы. Какие образом это сделать? Во-первых, актуализировать потребности клиентов. Они со временем меняются. Если раньше их было три – цена, инфраструктура, качество, то недавно стала расти важность оказываемых услуг и наличия цифровых сервисов. Второе – понять дополнительные причины выбора клиентами зарубежных сетей АЗС. Они существуют. Например, до сих пор есть клиенты, которые считают, что на них продается иностранное топливо. Проведя этот анализ, дело останется за малым – предпринять усилия по созданию таких условий, при

которых клиент перейдет на новую сеть АЗС, практически не почувствовав разницы, потому что консерватизм и любовь к постоянству – очень мощные драйверы, влияющие на наш выбор.

**ЧЖАН СИНЬОУ,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра маркетинга

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. О. У. Юлдашева

## **СТРАТЕГИИ КИТАЙСКИХ АВТОМОБИЛЬНЫХ КОМПАНИЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ**

*Аннотация.* В данной статье проанализированы стратегии работы китайских транснациональных компаний на автомобильном рынке России в условиях преодоления проблем пандемии и продвижения на российский рынок в условиях санкций западных стран. В итоге исследования будут даны результаты и прогнозные рекомендации по возможностям наращивания мощностей производства в России и ценообразованию на автомобили.

*Ключевые слова:* стратегии управления рынком, автомобильный рынок России, международный бизнес, реализации антикризисных мер.

Мир меняется. Формирование однополярного мира ушло в прошлое. Из-за современных проблем и событий в мировой экономике формируется нестабильность. Российский рынок освобождается от иностранных производств и компаний, которые ранее были готовы к сотрудничеству и производству продукции. Западные бренды из капиталистических стран будут уходить с рынка, и их продукция будет устаревать. Взаимен на это российские предприятия будут активно работать с китайскими брендами и автомобильными компаниями. Оценки ценовой сегментации для этого предприятия составляют примерно 17 500 долларов США за хэтчбек, 15 000 канадских долларов для класса С (автомобили премиум-класса), в среднем 25 000 долларов США для внедорожников и для джипов 35 000, полуприцепы можно продать за 20 000 долларов<sup>231</sup>. Запчасти на эти автомобили в среднем можно продать по цене до 500–2 500 долларов за полное обслуживание (с заменой оборудования и рамных конструкций). Таким образом, уровень ценового распределения отражает общую картину рынка и соответствует по качеству и цене существующему рынку и их моделям-аналогам<sup>232</sup>.

---

<sup>231</sup> Ежегодник китайской автомобильной промышленности, информационно-статистическая сеть. Ассоциации автомобильной промышленности [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.auto—stats.org.cn> <https://jacen.jac.com.cn/models/j7>

<sup>232</sup> Информационно-аналитические данные по рынку автомобилей из Китая [Электронный ресурс]. – URL: <https://jacen.jac.com.cn/models/j7> (Дата обращения: 24.05.2022).

Вместе с тем ценовая конкуренция на рынках Центральной Азии и ЕАЭС опережает рядовые российские марки автомобилей (GAZ, LADA и др.), которые могут предлагать простую спецслужбу и не позиционироваться как центральный или премиальный сегмент.

Это международный рынок сбыта. Линия отсечения по коммерческим автомобилям и малотоннажным розничным автомобилям для компании оценивается в 20 000 долларов (1,5 млн российских рублей).

Товарная позиция рыночной и торговой стратегии также может быть проанализирована на основе модели БКГ с установлением основного конкурента на рынках ЕАЭС как Hyundai + Lada, которые являются преимущественно пророссийскими сегментами реализации автомобильной продукции. Для минимизации рисков, связанных с бизнес-стратегией предприятия, важно имитировать потенциальные продажи в части производства товаров в Казахстане и реализации стратегии продаж автомобилей в ЕАЭС.

В рамках целевого расширения продаж продукции на рынке ЕАЭС для реализации стратегии должны быть использованы заёмные средства. Средняя стоимость заёмных средств может варьироваться от оформления торговых соглашений на таможенной территории ЕАЭС для выдачи из Китая 15 до 19% в разное время в зависимости от критериев привлечения возобновляемого кредита. Вот почему глобальные оценки производительности для данной товарной единицы высоки. Существуют также внутренние риски, связанные с производством комплектующих для автомобилей тяжёлого класса и легковых автомобилей, которые сложно реализовать на рынках ЕАЭС<sup>233</sup>.

Таким образом, в соответствии с принципами данных рекомендаций следует иметь в виду, что компаниям необходимо сосредоточить внимание на вопросах модернизации транспортных систем с целью минимизации затрат на оборудование и поставках гибридных продуктов на рынки. Электродвигатели в автомобилях, оборудование на газу и бензиновые двигатели, адаптирующиеся к разным погодным условиям, являются главными конкурентными факторами китайских автомобилей в ЕАЭС. В целом бизнес-стратегия компании направлена на функциональные характеристики (двигатели, подвески), а также параметры локализации производственного оборудования. Коммерческая продукция должна быть диверсифицирована на базисах, которые в настоящее время строятся в Казахстане для дальнейшей экспансии на рынки ЕАЭС и Центральной Азии.

---

<sup>233</sup> Электронная отчётность. Geely [Электронный ресурс]. – URL: <https://ru.investing.com/equities/geely—auto—ratios> (Дата обращения: 24.05.2022).

**Круглый стол.**  
**ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ**  
**В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

**ВАН ЦЗИНЯН,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. В. Парфёнов

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ**  
**ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК ОБОРУДОВАНИЯ**  
**В ЭЛЕКТРОННОЙ ТРАНСГРАНИЧНОЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛЕ**

*Аннотация.* В статье характеризуются особенности обеспечения клиентоориентированности цепей поставок оборудования в электронной трансграничной оптовой торговле.

*Ключевые слова:* клиентоориентированность, логистический сервис, цепи поставок, электронная трансграничная оптовая торговля.

Обеспечение клиентоориентированности цепей поставок имеет двойственную логистическую природу. Это утверждение основано на следующем положении. Предприятие (вне зависимости от того, является оно фокусной компанией/системным интегратором или нет) должно предоставлять: 1) потребителям (партнёрам в цепях поставок) конкурентоспособный логистический сервис; 2) поставщикам (партнёрам в цепях поставок) информацию, позволяющую согласовать требования к его логистическому обслуживанию. Кроме того, оно должно обосновывать пределы: а) лояльности по отношению к потребителям (партнёрам в цепях поставок); б) толерантности по отношению к поставщикам (партнёрам в цепях поставок). Потребность в этом шаге диктуется необходимостью устанавливать индикаторы ориентации на клиента, позволяющие понять с какими группами потенциальных контрагентов следует формировать цепи поставок, исходя из своего логистического потенциала и компетенций.

Обеспечение клиентоориентированности цепей поставок малоценного оборудования китайского производства в электронной трансграничной оптовой торговле (ЭТОТ) между предприятиями РФ и КНР должно осуществляться с участием двух сторон (поставщика и потребителя). Особо нужно отметить, что позиция заказчика в рассматриваемом нами контексте должна быть проактивной. В ином случае поставщику будет достаточно сложно, а подчас и невозможно придать цепи поставок клиентоориентированный характер.

Политика ориентации на клиента в рассматриваемых нами цепях поставок должна разрабатываться китайским поставщиком-производителем малоценного оборудования на основе инвариантного алгоритма, который включает следующие этапы.

1. Обоснование сегмента потенциальных российских потребителей этой группы товаров производственно-технического назначения. На этом этапе особое внимание требуется уделять: определению территориальной специфики концентрации потенциальных потребителей; проработке облика транспортно-технологической схемы грузовых перевозок сборных грузов в места их консолидированного базирования; оценке логистических издержек и рисков в прямой международной цепи поставок.

2. Специфицирование ожиданий таких потребителей, в том числе логистических и разработка модели оценки их удовлетворённости в торговых и логистических услугах.

3. Формирование системы оценок такой удовлетворённости.

4. Установление приоритетов предоставления логистического сервиса потребителям с учётом выделения среди них ключевых клиентов. На этом этапе особое внимание требуется уделять логистике сервисного отклика, то есть SR логистической активности в первую очередь в сфере управления заказами на поставку.

5. Проектирование системы контроллинга удовлетворённости потребителей, в том числе в логистическом обслуживании. Её центральной компонентой, исходя из-за сложности проведения опросов потребителей в рамках ЭТОТ между предприятиями РФ и КНР, по нашему мнению, должна стать подсистема отслеживания претензий к поставщикам, процессов их обработки, удовлетворения и логистической поддержки клиентов.

Вклад российских потребителей малоценного оборудования китайского производства в проработку зарубежными поставщиками модели ориентации на клиента должен заключаться: 1) в безошибочном и полном специфицировании характеристик товара; 2) в определении выгоды/рисков для себя: а) от закупок конкретного вида малоценного оборудования; б) от совместных закупок этого товара совместными усилиями со своими логистическими партнёрами; в) от поставок им консолидированных партий этих товаров, выпущенных различными китайскими производителями; 3) в установлении и управлении своими ожиданиям от закупок малоценного оборудования китайского производства; 4) в учёте специфики подготовки актов рекламации.

**ДУ ИСЮЭ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. А. Смирнова

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ВОЗВРАТНОЙ ЛОГИСТИКОЙ В ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛЕ**

*Аннотация.* Статья посвящена проблеме управления возвратной логистикой в электронной торговле. Рассмотрены основные характеристики возвратной логистики в электронной торговле, выявлены факторы, оказывающие влияние на процесс организации и управления возвратными потоками. В качестве вывода в статье определены основные тенденции в возвратной логистике.

*Ключевые слова:* возвратная логистика, управление возвратными потоками, логистические альянсы, электронная торговля.

Рост объёмов товарооборота в электронной торговле, характерный для последних лет, неизбежно привёл к увеличению объёмов возвратных потоков.

Существует три основных характеристики возвратной логистики в электронной торговле.

1. Процесс возвратной логистики инициируется покупателем.
2. Для повышения эффективности управления регулирование затрат на возвратную логистику осуществляется единым централизованным методом расчётов между продавцами и логистическими компаниями.
3. Возвратная логистика требует мощной ресурсной поддержки между продавцами и логистическими компаниями.

Сложность управления возвратными потоками определяется различными факторами, среди которых можно выделить глобализацию, сетевые отношения, персонализацию, сложность операционных процедур и т. п.

1. Глобализация. Развитие трансграничной электронной торговли сняло ограничения времени и пространства, управление возвратными потоками может осуществляться в более широком диапазоне для удовлетворения потребностей людей в разных регионах.

2. Сетевые отношения. Возвратная логистика в электронной торговле больше не является линейной операцией «точка-точка», а представляет собой перекрестные сетевые операционные отношения.

3. Персонализация. Потребности и предпочтения потребителей в электронной торговле персонализированы. Различия в привычках потребления, культурном происхождении и т. д. делают возвратную логистику возврата в электронной торговле также персонализированной.

4. Сложность операционных процедур. Товары, продаваемые разными производителями, определяют различные особенности управления возвратными потоками.

Кроме того, в процессе управления возвратными потоками возникают различные проблемы. Например: покупатель вводит неправильный номер заказа; покупатель и продавец не могут получить информацию о выполнении логистических операций онлайн, что приводит к длительному циклу возврата или обмена; платформа электронной торговли не может вовремя получить информацию о ходе процесса возврата; различия в информации у покупателя и продавца приводит к большему количеству жалоб. Все эти проблемы увеличивают стоимость вмешательства ручного обслуживания клиентов.

Учитывая эти обстоятельства, можно выделить две основные тенденции в возвратной логистике.

- Создание альянса логистических компаний, как выбор малых и средних логистических компаний. Такая комбинация может интегрировать ресурсы и снизить затраты, хотя, в определённой степени, усложнит управление.

- Построение собственной системы логистики как выбор крупных платформ электронной торговли. Например, в Китае – это JingDon, Alibaba. Это может значительно повысить эффективность управления, что, несомненно, будет способствовать развитию и улучшению платформы платформ электронной торговли, но потребует крупных инвестиций.

**КАН ХАО,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедры логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. О. Д. Коль

## **ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ В МЕГАПРОЕКТЕ «ОДИН ПОЯС, ОДИН ПУТЬ»**

*Аннотация.* Правительство Китая сыграло ключевую роль в процессе развития с точки зрения создания условий для процветания электронной торговли и внедрения нормативных актов и политики для поддержки сектора по мере его развития. В последние годы китайское правительство придаёт большое значение развитию электронной торговли, которую оно рассматривает как важный инструмент экономического перехода и открытости.

*Ключевые слова:* «Один пояс, один путь», электронная коммерция.

В ноябре 2020 года Центральный комитет Коммунистической партии Китая (КПК) опубликовал предложения по разработке Четырнадцатого пятилетнего плана (2021–2025) национального экономического и социального развития и долгосрочных целей на период до 2035 года. Эти предложения иллюстрируют стремление Китая к интернационализации своей



системы развития, которая консолидирует национальные экономические и технологические возможности под централизованным контролем. В рамках своего Четырнадцатого пятилетнего плана Китай стремится повысить свою технологическую независимость от ведущих демократических держав, особенно в области ИКТ, отчасти потому, что Пекин опасается быть отрезанным от иностранных технологий. Инициатива «Один пояс, один путь» поддерживают интернационализацию отечественной цифровой экосистемы, состоящей из технологий, инфраструктуры, платформы и законодательства<sup>234</sup>.

Концепция экономической стратегии двойного оборота китайского правительства направлена на стимулирование инноваций отечественных китайских технологических фирм и повышение их конкурентоспособности на глобальном уровне. Первым этапом концепции является внутренний оборот инвестиций, разработка и внедрение технологий при государственной поддержке. Для своего внутреннего рынка правительство Китая поддерживает исследования и разработки новых технологий, таких как мобильная связь, электронная коммерция и умные города. Эта поддержка помогла китайским фирмам подняться по цепочке создания стоимости и подготовила их к глобальной конкуренции. В то время как частный сектор КНР разрабатывал технологии, Пекин помогал фирмам, предоставляя лицензии и разрешения регулирующих органов, которые затрудняют доступ иностранных товаров на китайский рынок.

Правительство решительно поддерживает создание платформ электронной коммерции и упрощает процедуры регистрации капитала, снижает барьеры для доступа и устраняет существующие проблемы с предварительным утверждением в области электронной коммерции.

Современные проблемы в управлении обязанностями при трансграничных операциях электронного бизнеса включают вопросы обеспечения надлежащего надзора за мелкими товарами, определение налоговой ставки, взимаемой с трансграничных электронных товаров, и время выполнения при возврате и обмене товаров. Поэтому необходимо принять адекватные меры для корректировки эффективности выполнения обязанностей.

Существует значительная опасность трансграничной компенсации электронного бизнеса, которая может привести к тому, что покупатели не получат свои товары или продавцы не получат свои платежи. Китай не устанавливает чётких правил в отношении трансграничных платежей в электронной торговле даже со странами участницами инициативы. Любое возмещение средств, задействованных в трансграничных транзакциях электронного бизнеса, полностью возлагается на третью сторону. Кроме

---

<sup>234</sup> Лю Ю. Трансграничная электронная торговля Китая на новом «Шёлковом пути» // Экономика и социум. – 2019. – № 5 (60). – С. 757–763.

того, эта третья сторона работает на нестабильной технологии и недостаточно сотрудничает с банками. Это, в свою очередь, приводит к проблемам, касающимся гарантии сохранности средств. Дополнительные серьёзные проблемы возникают из-за различных обменных курсов в различных регионах и странах. Кроме того, юани нельзя свободно обналечивать или использовать в качестве валюты для оформления платежей. Китаю ещё предстоит разработать соответствующие регуляции и облегчения ведения электронной коммерции в рамках инициативы.

С цифровизацией сетевая безопасность, особенно когда речь идёт о трансграничном сотрудничестве, сталкивается со сложными и серьёзными ситуациями. Страны инициативы в настоящее время изо всех сил пытаются сохранить связь между традиционными ценностями суверенитета, но также из-за отсутствия проблем с безопасностью данных, особенно при трансграничной передаче данных, сохраняется проблема поддержания безопасности данных. В конечном счёте, возникает проблема кражи данных, анонимности, злоупотребления сетью, кражи рыночной информации и отслеживания данных из других стран.

Трансграничный электронный бизнес, развивающийся во многом благодаря инициативе, можно рассматривать как основной вектор роста международной торговли, который в основном опирается на поддержку упрощения процессов таможенного регулирования и увеличения лимитов налоговых льгот. Правительство Китая взяло на себя обязательство содействовать развитию трансграничного электронного бизнеса и постоянно разрабатывает новые законы. Основная миссия правительства – создать благоприятные условия для надёжного и быстрого роста трансграничной электронной торговли в рамках инициативы «Один пояс, один путь».

**ЛЮ НАНЬ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. В. Борисова

## **НАПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК КИТАЯ**

*Аннотация.* В статье представлены результаты анализа основных направлений цифрового развития логистики системы государственных закупок, проводимых в Китае. Актуальность исследования на выбранную проблематику обусловлена, в первую очередь, цифровой трансформацией национальной экономики страны, из-за чего инструменты системы её государственного управления изменяются в сторону инновационного вектора развития. В заключении статьи автором установлено, что с помощью цифрового развития логистики государственных закупок в Китае обеспечивается рост экономической эффективности закупочной деятельности, а также более эффективного распределения бюджетных средств.

*Ключевые слова:* цифровое развитие; логистика государственных закупок; закупочная деятельность; государственные закупки; цифровая трансформация; цифровые технологии.

На современном этапе развития системы государственных закупок ключевое место занимает логистика. Логистическая деятельность обеспечивает бесперебойный процесс функционирования цепочек поставок, где осуществляется ресурсное и товарно-материальное обеспечения работы государственных учреждений теми ценностями, которые необходимы для реализации своих социальных и экономических функций перед государством и обществом Китая.

С помощью цифрового развития логистики государственных закупок в Китае осуществляется решения острых проблем, актуальных в 2022 году. При этом логистическая деятельность государственных закупок в целях обеспечения эффективного функционирования общественного сектора экономики позволяет получить следующие преимущества, означающие рост социальной и экономической эффективности<sup>235</sup>:

- формируются условия, при которых реализация закупочной деятельности государства будет происходить на основе автоматизированной платформы/системы;
- увеличивается скорость обработки заявок и их принятие в рамках закупочной деятельности государства (начиная с процесса размещения заявки на открытом аукционе, и заканчивая получением согласия на выделение бюджетных средств под данную государственную закупку);

---

<sup>235</sup> Сюедун Ц. Логистическая трансформация рынка государственных закупок Китая // Российский экономический интернет-журнал. – 2020. – № 1. – С. 50.

– стимулируется рост взаимосвязи и внешних коммуникаций органов, осуществляющих закупочную деятельность с другими органами власти, предприятиями, выступающих поставщиками в системе государственных закупок, а также организациями, осуществляющих логистику;

– сокращается количество времени, которое необходимо для проведения логистического цикла цепочки поставок в рамках осуществления государственных закупок.

Исходя из этого, цифровое развитие логистики государственных закупок в Китае играет важную практическую роль при обеспечении роста социальной и экономической эффективности функционирования контрактной системы государства. Необходимо выделить основные направления цифровизации логистической деятельности государственных закупок<sup>236</sup>.

1. Внедрение логистических принципов осуществления государственных закупок в Китае, которые способствуют созданию основы для повышения прозрачности закупочных процедур.

2. Создание информационной системы, которая проводит мониторинг и оценку социальной и экономической эффективности логистической деятельности государственных закупок и использования бюджетных средств<sup>237</sup>.

3. Проведение профессионального обучения персонала, принимающего участие в управлении логистикой государственных закупок с целью приобретения ими «цифровых навыков»<sup>238</sup>.

Таким образом, в заключении статьи, подытожим, что с помощью цифрового развития логистики государственных закупок в Китае обеспечивается рост экономической эффективности закупочной деятельности, а также более эффективное распределение бюджетных средств.

---

<sup>236</sup> Нань Лю. Инновационный потенциал логистики государственных закупок в Китае // Современный менеджмент: проблемы и перспективы. Сб. статей по итогам XVI международной научно-практической конференции. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2021. – С. 68–72.

<sup>237</sup> Борисова В. В., Цзя Сюедун. Развитие цифровой коммерции: опыт Китая // Цифровая революция в логистике: материалы международной научно-практической конференции. XIV Южно-Российский логистический форум. – Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2018. – С. 237–240.

<sup>238</sup> Борисова В. В., Цзя Сюедун. Государственный прокьюремент в Китае и единство логистических потоков // Вестник РГЭУ РИНХ. – 2020. – № 1 (69). – С. 37–40.

**ПЭН ЛИХУА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В. В. Щербаков

## **ИССЛЕДОВАНИЕ РЕЖИМОВ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИКОЙ СКЛАДИРОВАНИЯ В СЕТЕВЫХ СТРУКТУРАХ**

*Аннотация:* Управление логистикой максимизирует прибыль за счёт интеграции организации с потоком материалов, информации и средств. Ключом к успешному управлению логистикой является эффективное взаимодействие, сотрудничество, координация и обмен информацией по всей цепочке поставок организации.

*Ключевые слова:* логистика, управление цепями поставок, складирование.

Процесс управления логистикой начинается со сбора сырья до заключительного этапа доставки готовой продукции для клиентов. Она направлена на обеспечение конкурентоспособности организации и повышение ценности продукта для удовлетворения ожиданий клиентов, а также минимизацию избыточных запасов и затрат на поставку.

Логистика может повлиять на организацию более чем одним способом. Если логистика организации недостаточно эффективна, это приведёт к увеличению затрат и снижению удовлетворённости клиентов. С другой стороны, эффективная логистика способствует снижению затрат организации и повышению качества обслуживания клиентов, что, следовательно, способствует повышению прибыльности.

Складирование относится к хранению готовой продукции до тех пор, пока она не будет продана или отправлена в конечный пункт назначения. Складирование играет решающую роль в логистике организации. В контексте управления цепочками поставок склад является необходимым условием, поскольку однажды произведенная продукция нуждается в хранении. Их нельзя оставлять на открытом воздухе, так как это может повредить изделию. Складирование предотвращает воздействие окружающей среды на продукцию. Некоторые из важных аспектов при выборе склада – это его местоположение, тип хранения и погрузочно-разгрузочное оборудование.

Система управления складом (WMS) – одна из важнейших концепций современного складирования. WMS – это в основном программное обеспечение, которое используется для отслеживания складских операций и управления ими. Обычно он строится в соответствии с системой планирования ресурсов предприятия (ERP) или реляционной базой данных промышленного уровня. Он отслеживает и хранит всю информацию, связанную с прибытием и отправкой товаров на склад. WMS облегчает выполнение следующих действий.

Приём и отгрузка. WMS может регистрировать приток и отток запасов. Это помогает регистрировать все основные финансовые транзакции, генерировать счета для оплаты вышестоящим поставщикам и отправлять счета нижестоящим получателям.

Как правило, функции WMS делятся на три широкие категории, то есть базовые функции, высококачественные функции и расширенные функции, как показано в таблице.

### Различные функции системы управления складом

Основные характеристики	Высококачественные функции	Расширенные функции
Расписание встреч	Радиочастотная (RF) направленная работа	Вид мультираспределительного центра
Получение	Подсчёт циклов	Оборудование для хранения запасов
Гарантия качества	Пополнение	Возможности электронного обмена данными
Отгрузка	Услуги с добавленной стоимостью	Доставка посылок
Отслеживание местоположения	Соответствие требованиям поставщика/перевозчика	Управление дорожным движением
Управление заказами на выполнение работ	Конфигурируемость	Управление импортом/экспортом
Сборка	Управление трудовыми ресурсами	
Упаковка и консолидация	Чередование задач	
Доставка		

Управление складом предоставляет организациям, основанным на продуктах, возможность управлять своим складом желательным или удовлетворительным образом. Это позволяет организациям снизить потери с точки зрения площади и рабочего времени, а также обеспечивает более эффективное использование запасов.

Склад является неотъемлемой частью управления цепочками поставок, на котором хранятся товары до того, как они будут отправлены и доставлены клиентам. По сути, производство и потребление не происходят одновременно. Таким образом, между ними существует разрыв. Складирование устраняет этот разрыв за счёт хранения товаров между этими двумя процессами и дополнительно увеличивает полезность времени.

**И. В. ТИМРАЛИЕВ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. А. Смирнова

## **СУБЪЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКИХ РИСКОВ В МЕЖДУНАРОДНЫХ СБОРНЫХ ГРУЗОПЕРЕВОЗКАХ**

*Аннотация.* Статья освещает субъекты рисков, возникающие в процессе международных сборных грузоперевозок. Приводится список субъектов рисков, оцениваются вызываемые ими риски.

*Ключевые слова:* международные грузоперевозки, риск, логистика, субъекты риска.

Любая операция предполагает наличие рисков при её осуществлении. В рамках логистических операций подобные риски называются логистическими. Они отражают возможность потери части ресурсов, недополучения прибыли, возникновения репутационных или временных потерь, а также возникновение дополнительных расходов<sup>239</sup>. Субъектами логистических рисков являются те лица (как физические, так и юридические), которые могут своими действиями или бездействием влиять на вероятность срабатывания риска. К ним относятся: грузоотправитель, грузополучатель, логистический оператор, таможенный представитель, таможенные органы, прочие государственные органы.

Грузоотправителем является организация, осуществляющая отправку товара в той его форме, которая приобретается грузополучателем, а также несущая ответственность за соблюдение стандартов качества товара. Кроме непосредственно возможности производства или приобретения грузоотправителем уже у своих поставщиков товара не надлежащего качества, связанные с ним риски включают в себя некорректную упаковку, задержку отгрузки товара, неспособность предоставить необходимые документы и изменение адреса забора груза.

Грузополучателем является лицо, приобретающее товар для своих нужд, в том числе для последующей перепродажи, производства товаров или в собственные нужды. Стоит отметить, что в рамках сборной грузоперевозки в одном транспортном средстве границу могут пересекать грузы нескольких грузополучателей, и задержка одного из грузов на территории таможенных органов приведёт к задержке всех грузов. Напрямую от грузополучателя зависят такие факторы, как корректность предоставляемых для

---

<sup>239</sup> Плетнёва Н. Г. Теория и методология управления логистическими системами в условиях неопределённости: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / СПбГИЭУ. – СПб.: ИзПК СПбГИЭУ, 2008. – 37 с.

таможенных органов документов, задержки с оплатой товара поставщику (в случае отсутствия постоплаты) или задержки с зачислением средств, необходимых для таможенной очистки.

Логистический оператор ответственен за транспортировку груза от грузоотправителя грузополучателю и может отвечать как за всю перевозку, так и за её отдельные «плечи». В рамках сборной грузоперевозки потенциальными рисками, срабатывающими по вине логистического оператора, являются риски порчи или повреждения товара в процессе грузоперевозки, неподача транспортного средства в срок, задержка транспортного средства в пути по вине логистического оператора, утеря оригиналов документов при перевозке или некорректное представление фактических сведений о транспортируемом грузе.

Основная функция таможенного представителя заключается в том, чтобы собрать и проверить необходимый пакет документов, сформировать таможенную декларацию, предоставить её на таможду и, в случае правомерного запроса таможенных органов, предоставить для таможни прочие документы. В рамках международных сборных грузоперевозок, как правило, таможенным представителем выступает либо логистический оператор, либо грузополучатель. Основными рисками, субъектами которых выступает таможенный представитель, являются риски некорректно оформленной ДТ, некорректное информирование о необходимом пакете документов, ошибки в сопутствующих процедурах и некорректное определение кода ТНВЭД товара.

Таможенные органы также выступают как субъекты риска и к их зоне ответственности относятся такие риски, как: неправомерная задержка товаров на территории таможни, некорректное определение кода ТНВЭД товара, осуществление процедуры досмотра груза, возникновение пробок на таможенных постах.

Кроме основных субъектов рисков в международных сборных грузоперевозках также существуют и многие прочие, такие как владельцы интеллектуальной собственности на товар, государственные органы и др.



**ЦЗЯН ЛИНЬ,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е. А. Смирнова

## **ЭВОЛЮЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОСИСТЕМЫ**

*Аннотация.* Статья посвящена эволюционному развитию цифровой экосистемы в тренде цифровой экономики 2.0. Выделены ключевые особенности эпохи цифровой экономики 2.0. Развитие цифровой экосистемы рассмотрено на примере применения компании Alibaba новых цифровых технологий, таких как интернет вещей, искусственный интеллект, сенсорный опыт и блокчейн.

*Ключевые слова:* цифровая экосистема, цифровая экономика 2.0, цифровая экосистема Alibaba, интернет вещей, искусственный интеллект, сенсорный опыт, блокчейн.

Творческое применение теории экосистемы позволяет создать цифровую экономическую экосистему и провести углублённый анализ механизма её работы в тренде цифровой экономики 2.0.

Ключевые особенности эпохи цифровой экономики 2.0:

1. Новая модель розничной торговли стала последним проявлением цифровой экономики.
2. Инклюзивность – фундаментальная характеристика развития цифровой экономики.
3. Наличие сети Интернет быстро увеличивает эффект масштаба.
4. Креативное мышление и инновационные таланты – самые дефицитные ресурсы в цифровой экономике.
5. Цифровая экономика ускоряет углублённое развитие и эффективную интеграцию различных отраслей.

Разработка, итерация и применение цифровых технологий способствовали эволюционному развитию экосистемы цифровой экономики, что нашло отражение в тенденции совместного создания инновационной ценности в цифровой экономике.

В качестве примера рассмотрим цифровую экосистему Alibaba. С момента своего основания Alibaba уже 20 лет экспортирует собственные цифровые возможности. В настоящее время компания расширила границы цифровых возможностей от начальных каналов и маркетинга до логистики, финансов, организационного управления и технической поддержки. На ранней стадии развития цифровой платформы основное внимание уделялось количеству операций, для чего проводились различные маркетинговые мероприятия, позволяющие привлекать больше клиентов.

С развитием новых технологий, таких как интернет вещей, искусственный интеллект, сенсорный опыт и блокчейн, цифровая экономика будет продолжать стимулировать трансформацию бизнеса и модернизацию

промышленности. Применение передовых технологий искусственного интеллекта, таких как интеллектуальные роботы, беспилотные технологии, приложения компьютерного зрения, обработка естественного языка, персональные виртуальные помощники и т. д., приведут к непрерывной итерации через отношения между людьми и технологиями, связанными с искусственным интеллектом.

В процессе цифровизации предприятия должны сначала прорваться через традиционное мышление, получить конкурентные преимущества за счёт внедрения инновационных технологий и сформировать техническое мышление, начиная с создания новых продуктов, новых сервисов, новых моделей, новых организаций, новых форматов и новых систем. А воспитание и мотивация основных цифровых талантов в цифровой экосистеме позволит повысить эффективность экосистемы цифровой экономики.

**ЧЖАН ЧЖЭНЬ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедры логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А. В. Парфёнов

## **УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ В РАСПРЕДЕЛЕННЫХ СИСТЕМАХ ТРАНСПОРТНО-СКЛАДСКИХ МОЩНОСТЕЙ**

*Аннотация.* В статье характеризуются особенности управления логистическими рисками в распределённых системах транспортно-складских мощностей.

*Ключевые слова:* инфраструктурные ограничения, логистический риск, распределённые системы, транспортно-логистические мощности.

В числе приоритетов развития экономических коридоров в рамках реализации геополитического проекта «Один пояс, один путь», которые должны пройти через ЕАЭС, нами в первую очередь выделяется использование их логистического потенциала для расширения торговли товарами китайского производства на территории РФ на востоке за Уралом. Это обусловлено, прежде всего, тем, что покрытие данной территории товаропроводящей сетью крайне неоднородно. Основной причиной, которая обуславливает эту ситуацию, является наличие существенных транспортно-логистических инфраструктурных ограничений. Среди них обращает на себя внимание достаточно высокая степень несвязности, то есть распределённости транспортно-логистических мощностей. Обращение к услугам провайдеров 3PL, которые дислоцированы на рассматриваемой нами территории, вследствие этого связано с высокими логистическими рисками.

Это препятствует интеграции экономических коридоров проекта «Один пояс, один путь» с региональными логистическими системами России, которые тяготеют к центральной части маршрутов данных коридоров. Масштабное стабильное подключение к этим логистическим системам поставок товаров китайского производства, соответственно, затруднено.

Выполненный нами анализ логистических рисков в распределённых системах транспортно-логистических мощностей, размещённых на отмеченной нами выше территории РФ, позволяет выделить следующие основные группы: 1) вероятность невыполнения их операторами логистических функций; 2) вероятность ошибки в идентификации и оценке пространственно-временных зависимостей в распределённой логистической системе, играющих критическую роль в технико-экономическом обосновании формирования временных объединений отдельных 3PL-провайдеров вокруг локальных проектов поставок; 3) вероятность сбоев в развёртывании операционной логистической деятельности на базе транспортно-складских мощностей этой системы вследствие невысокой готовности 3PL-провайдеров к логистической координации их действий третьей стороной, то есть системным интегратором; 4) вероятность необеспечения требуемой гибкости операционной логистической деятельности в силу высокой инерционности отклика 3PL-провайдеров в ответ на запросы о предоставлении транспортных/складских услуг; 5) вероятность сопротивления этих провайдеров цифровизации; 6) вероятность неэффективности привлечения этих провайдеров к арбитражной процессуальной ответственности за ненадлежащее оказание логистических услуг; 7) вероятность неэффективного выбора оптимальной конфигурации складских мощностей вследствие сложности избегания образования узких мест в процессе формирования локальных целеориентированных логистических систем; 8) вероятность необеспечения логистическими провайдерами непрерывности своей основной деятельности; 9) вероятность не проявления должной осмотрительности в процессе взаимодействия с ними; 10) вероятность заключения с ними неэффективных договоров на возмездное оказание логистических услуг.

Управление логистическими рисками в распределённых системах транспортно-складских мощностей следует выстраивать на основе инвариантных принципов риск-менеджмента, которые декларируются в международных стандартах качества ISO. В рамках достижения этой цели целесообразно учитывать ряд положений: 1) источники логистических рисков разграничиваются на материальные и нематериальные; 2) каждый владелец транспортных/складских мощностей в распределённой логистической системе (имеет собственное представление о величине приемлемого логистического риска; не всегда обладает потенциалом управления такими рисками; как правило, не выделяет этот вид менеджмента в самостоятельное функциональное направление).

**Круглый стол.**  
**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**  
**ПРАВОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**  
**ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**С. М. САУШКИНА,**  
аспирант 4 года обучения  
кафедра предпринимательского и энергетического права  
Научный руководитель – д-р юрид. наук, проф. Ю. Б. Шубников

**ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ РАЗМЕЩЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ**  
**О ЗАКУПКАХ В СООТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ**  
**ОТ 18.07.2011 № 223-ФЗ «О ЗАКУПКАХ ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ**  
**ОТДЕЛЬНЫМИ ВИДАМИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ»**

*Аннотация:* Сегодняшняя мировая ситуация вызывает необходимость в принятии нормативных актов, которые позволяют не размещать в открытых источниках информацию о закупках, обязывают давать преимущество российским поставщикам (подрядчикам, исполнителям), что вызывает ряд вопросов у практикующих юристов. Ниже подробнее рассмотрим возникающие противоречия.

*Ключевые слова:* закупка, размещение информации о закупках, санкции.

Правительством РФ было принято Постановление от 06.03.2022 № 301 «Об основаниях неразмещения в единой информационной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд сведений о закупках товаров, работ, услуг, информации о поставщиках (подрядчиках, исполнителях), с которыми заключены договоры», устанавливающее запрет на публикацию любой информации о закупках, начиная с 07 марта 2022 года. Однако обязанность публиковать информацию о закупках установлена статьёй 4 Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ, а ответственность за неразмещение подобной информации установлена Кодексом об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (например, ст. 7.32.3).

Ст. 4 Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ, устанавливая обязанность Заказчика публиковать информацию о закупке, тем не менее, не устанавливает в каком порядке это нужно это делать, а говорит о том, что

данный аспект должен регулироваться отдельными нормативными актами Правительства Российской Федерации (п. 18 ст. 4 ФЗ № 223-ФЗ)<sup>240</sup>.

Согласно п. 15 ст.4 Федерального закона от 18.07.2011 № 223-ФЗ закреплены условия, при которых информация о закупках в единой информационной системе не размещается, но Правительство РФ вправе определить закупку, сведения о которой возможно не публиковать, или же установить перечень услуг, товаров, работ, сведения о закупке которых также не размещаются, или определить круг заказчиков, информацию о закупках которых допустимо не публиковать, или определить дополнительные основания для неразмещения.

В свою очередь, Постановление Правительства РФ от 06.03.2022 № 301 устанавливает запрет на размещение информации о поставщике (подрядчике, исполнителе) в том случае, если в отношении Заказчика, осуществляющего закупку, введены политические и экономические санкции недружественными иностранными государствами.

Таким образом, очевидно, что Постановление Правительства РФ от 06.03.2022 № 301 не противоречит действующему законодательству и принято во исполнение действующих норм федерального законодательства.

Но на практике возникает другой вопрос: как определить, находится ли общество под санкциями или нет? Ведь ни одно государство на сегодняшний день не направило ни одного официального документа о введении санкций в отношении того или иного физического или юридического лица РФ.

На сегодняшний день на сайте [ruscifra.ru](https://ruscifra.ru) размещен санкционный список против компаний и граждан России<sup>241</sup>. Источником для составления этого списка служат официальные сайты Правительств США, Евросоюза, Канады и иных стран, в той или иной части присоединившихся к политическим и экономическим санкциям. Но можно ли её считать официальным источником в целях исполнения Постановления Правительства РФ от 06.03.2022 № 301?

Разберём на конкретном примере ПАО «Газпром» сложности определения юридической силы полученной информации. Согласно данным сайта [ruscifra.ru](https://ruscifra.ru), ПАО «Газпром» не входит в перечень компаний, в отношении которых США ввело экономические санкции.

---

<sup>240</sup> Постановление Правительства РФ от 10.09.2012 № 908 «Об утверждении Положения о размещении в единой информационной системе информации о закупке» / Постановление Правительства РФ от 17.09.2012 № 932 «Об утверждении правил формирования плана закупки товаров (работ, услуг) и требований к форме такого плана» / Постановление Правительства РФ от 31.10.2014 № 1132 «О порядке ведения реестра договоров, заключенных заказчиками по результатам закупки».

<sup>241</sup> Санкционный список против компаний и граждан России [Электронный ресурс] // РусЦифра. – URL: <https://ruscifra.ru/sankcii> (Дата обращения: 10.05.2022).

Однако, согласно Директиве OFAC № 4 от 12.09.2014, принятой во исполнение Указа Президента США № 13662 от 20.03.2014, ПАО «Газпром» с 12.09.2014 включено в список лиц, на которые распространяются секторальные санкции США (SSI List) в технологической сфере. Даны разъяснения OFAC<sup>242</sup>, согласно которым все ограничения, введённые США, также распространяются на лиц, прямо или косвенно на 50% и более принадлежащих санкционным лицам. Но ни Директива, ни разъяснения недоступны для оперативного использования Заказчиками.

И возникает сложность с применением Постановления Правительства РФ от 06.03.2022 № 301: а как доказать добросовестность Заказчика, который не публикует информацию о закупке, потому что является 100-процентным дочерним обществом ПАО «Газпром», хотя прямо и не указан на общедоступном российском сайте guscifra.ru?

Очевидно, что на сегодняшний день назрела необходимость принятия дополнительных нормативных актов или подготовки официальных разъяснений ведомств о том, кто из Заказчиков обязан не размещать информацию о закупках, а кто продолжает осуществлять закупочную деятельность, как и раньше.

**М. В. СЕДЫХ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра предпринимательского и энергетического права  
Научный руководитель – д-р юрид. наук, проф. Ю. Б. Шубников

## **ЭКСТЕРРИТОРИАЛЬНОСТЬ ПРАВА ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА НА ПРИМЕРЕ ДИРЕКТИВЫ 2019/692/ЕС**

*Аннотация:* Анализ Директивы Европейского Парламента и Союза 2019/692/ЕС относительно общих правил внутреннего рынка для природного газа и об изменении директивы 2009/72/ЕС, распространяющей требования Третьего энергетического пакета на участки соединительных газопроводов, пролегающих в территориальном море стран-участниц ЕС.

*Ключевые слова:* Европейский Союз, экстерриториальность, правовое регулирование строительства морских участков газопроводов, Третий энергетический пакет, Северный поток-2, Европейская Комиссия, соединительный трубопровод, территориальное море.

---

<sup>242</sup> Организации, принадлежащие заблокированным лицам (правило 50%) [Электронный ресурс] // Официальный веб-сайт Правительства Соединенных Штатов. Министерство финансов США. – URL: <https://home.treasury.gov/policy-issues/financial-sanctions/faqs/401> (Дата обращения: 10.05.2022).

Директива Европейского Парламента и Союза 2019/692/ЕС относительно общих правил внутреннего рынка для природного газа внесла изменения в директиву 2009/72/ЕС, принятую в рамках Третьего энергетического пакета в 2009 году.

Важно отметить, что действие Директивы 2009/72/ЕС распространялось исключительно на территорию Европейской экономической зоны. В частности, Директивой было утверждено следующее определение соединительного трубопровода: «Соединительный трубопровод означает газотранспортный трубопровод, который пересекает или охватывает границу между государствами-членами ЕС для единственной цели соединения национальных газотранспортных систем этих государств-членов ЕС»<sup>243</sup>.

В 2017 году, в ходе строительства газопровода Северный поток-2, ряд европейских государств выразили обеспокоенность тем, что ввод данного газопровода в эксплуатацию и начало поставок по нему российского газа создают угрозу для европейского газового рынка, в первую очередь, для развития конкуренции в нарушение положений газовой Директивы 2009/72/ЕС<sup>244</sup>.

В ноябре 2017 года Европейская Комиссия выступила с предложением внести изменения в директиву, распространив ее действие, в том числе, на соединительные трубопроводы из стран, не являющихся членами ЕС.

Однако председательствующая на тот момент в Совете Европы Австрия отклонила предложение о внесении поправок в газовую Директиву 2009/72/ЕС. В 2019 году, когда президентом Совета Европы стала Румыния, баланс сил в Совете Европы изменился, новый текст директивы, наконец, удалось утвердить. В апреле 2019 года Директива Европейского Парламента и Союза № 2019/692/ЕС была принята, она, в частности, распространила антимонопольные нормы газового рынка ЕС на трубопроводы, идущие из третьих стран через территорию ЕС, включая территориальные воды стран-участниц<sup>245</sup>.

Как и в случае с предшествующей Директивой 2009/72/ЕС, в преамбуле Директивы 2019/292/ЕС указывается, что её действие распространяется

---

<sup>243</sup> Директива Европейского Парламента и Союза 2009/72/ЕС, [Электронный ресурс] // Информационно-правовой портал «Гарант». – URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/2570432/paragraph/12:0> (Дата обращения: 09.04.2022).

<sup>244</sup> Yafimava K. Gas Directive Amendment: implications for Nord Stream 2 // The Oxford University for Energy Studies, 2019. – С. 1–2.

<sup>245</sup> Nord Stream 2 – implications of the EU gas directive amendment [Электронный ресурс] // Offshore. – URL: <https://www.offshore-mag.com/pipelines/article/14037105/nord-stream-2-implications-of-the-eu-gas-directive-amendment> – Англ. яз. – (Дата обращения: 29.03.2022).

исключительно на Европейское экономическое пространство<sup>246</sup>, однако вступившие в силу изменения заставляют в этом усомниться. В частности, было изменено определение соединительного трубопровода, которое приведено выше, в новой редакции директивы оно звучит следующим образом: «Соединительный трубопровод» означает газотранспортный трубопровод, который пересекает или охватывает границу между государствами-членами ЕС с целью соединения национальных газотранспортных систем государств-членов ЕС или газотранспортный трубопровод между государством-членом ЕС и третьей страной до территории государства-члена ЕС или территориального моря этого государства-члена ЕС<sup>247</sup>.

В целом можно сказать, что меры, предпринятые ЕС посредством внесения поправок в газовую Директиву, нацелены, как минимум, на задержку, как максимум, на недопущение введения «Северного потока-2» в эксплуатацию, поскольку вынуждают ПАО «Газпром» и NordStream AG предпринимать значительные усилия и экономически неэффективные действия в отношении участков газопровода, расположенных в исключительной экономической зоне и территориальном море РФ (в противном случае невозможно реализовать новые требования ЕС на участке, расположенном в территориальном море Германии и соответственно начать эксплуатацию газопровода)<sup>248</sup>, что идёт вразрез с принципами и нормами международного права, в том числе с нормами ВТО о недопущении дискриминационной политики в отношении участников рынка.

---

<sup>246</sup> Директива Европейского Парламента и Союза 2019/692/ЕС [Электронный ресурс] // Official Journal of the European Union. – URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L0692&from=EN> – Англ. яз. – (Дата обращения: 09.04.2022).

<sup>247</sup> Там же.

<sup>248</sup> Yafimava K. Gas Directive Amendment: implications for Nord Stream 2 // The Oxford University for Energy Studies, 2019. – С. 2–5.



**Круглый стол.**  
**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЛИНГВИСТИКИ**  
**В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**М. С. БРАЙТЛИНГ,**  
 аспирант 2 года обучения  
 кафедра романо-германской филологии и перевода  
 Научный руководитель – д-р филол. наук, проф. Ю. Г. Тимралиева

**МЕТАФОРИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА «ЧЕЛОВЕК–ЖИВОТНОЕ»**  
**В РОМАНЕ Т. МОРРИСОН «ВОЗЛЮБЛЕННАЯ»**

*Аннотация.* В статье исследуется метафорическая структура «Животное–Человек» в романе Т. Моррисон «Возлюбленная». Выделяются ключевые элементы источников переноса метафорической проекции, анализируется её роль в языковой картине мира автора.

*Ключевые слова:* человек, животное, метафора, Т. Моррисон, Возлюбленная.

В данном исследовании метафора рассматривается с точки зрения семантического и когнитивного подходов. Метафорические переносы описываются с помощью терминологии Дж. Лакоффа и М. Джонсона: сфера–источник и сфера–цель<sup>249</sup>. Материалом для исследования послужил роман афроамериканской писательницы Т. Моррисон «Возлюбленная», опубликованный в 1987 году и получивший статус знакового произведения американской литературы, так как в основе романа лежит тема рабства.

В результате исследования было обнаружено, что одной из самых продуктивных метафорических проекций в романе является проекция с человека на животное. Метафорическая структура «человек–животное» включает в области источника переноса следующие элементы: названия животных; названия детенышей животных; иные наименования животных; части тела животных; свойства животных; действия, выполняемые животными; предметы, используемые в обращении с животными; действия людей, направленные на животных; людей, взаимодействующих с животными. Рассмотрим некоторые примеры.

(1) *«He didn't know if it was bad whiskey, nights in the cellar, pig fever, iron bits, smiling roosters, fired feet, laughing dead men, hissing grass, rain, apple blossoms, neck jewelry, Judy in the slaughterhouse, Halle in the butter, ghost-white stairs, chokecherry trees, cameo pins, aspens, Paul A's face, sausage or the loss of a red, red heart»<sup>250</sup>.*

<sup>249</sup> Лакофф Дж., Джонсон М. Метафоры, которыми мы живём. – 4-е изд. / под ред. и с предисл. А. Н. Баранова. – М.: Изд-во ЛКИ, 2021. – 256 с.

<sup>250</sup> Здесь и далее: Morrison T. *Beloved*. – New York: Vintage International, 2004. – 275 p.

В данном примере метафорический перенос с животного на человека осуществляется с помощью слов, обозначающих предметы, используемые в обращении с животными, таких как *железные удила и ошейник*. Эти предметы ограничивают свободу человека, подчёркивают его зависимость от хозяина и выступают своего рода символами рабства, то есть с помощью данной лексики автор подчёркивает унижительный статус людей, находящихся в рабстве и скотское отношение к ним рабовладельцев.

(2) «*Not only because trappers picked them off like buzzards or netted them like rabbits, but also because you couldn't run if you didn't know how to go. You could be lost forever, if there wasn't nobody to show you the way*».

В этом примере элементами метафорического переноса являются люди (*охотники, звероловы*) и их действия по отношению к животным (*подстрелить, ловить сетями*). Здесь также присутствуют названия животных (*канюки, кролики*). Посредством данной лексики происходит сравнение рабов с дичью, на которую объявлена охота, что опять свидетельствует о бесправном положении человека-раба.

(3) «*She my daughter. The one I managed to have milk for and to get it to her even after they stole it; after they handled me like I was the cow, no, the goat, back behind the stable because it was too nasty to stay in with the horses. But I wasn't too nasty to cook their food or take care of Mrs. Garner*».

Здесь перенос осуществляется через названия животных (*корова, коза*). Белые хозяева отнимают у рабыни молоко, предназначенное для кормления новорожденного ребёнка, и делают это жестоким и унижительным образом – её буквально «доят» как корову или козу.

Таким образом, с помощью метафорической проекции «человек–животное» в романе Т. Моррисон «Возлюбленная» осмысливается одна из самых острых проблем американской истории – тема рабства. Бесправное положение человека-раба, его «животная» зависимость от рабовладельца образует концептуальную основу большинства метафорических переносов в рамках данного лексико-семантического поля.

**Е. А. ОКУЛОВА,**  
аспирант 2 года обучения  
кафедра английской филологии и перевода  
Научный руководитель – д-р филол. наук, проф. Е. А. Нильсен

## СОПОСТАВЛЕНИЕ КОНЦЕПТОВ HAPPINESS И СЧАСТЬЕ В АНГЛОЯЗЫЧНЫХ И РУССКОЯЗЫЧНЫХ ТЕКСТАХ СМИ

*Аннотация.* В статье рассматривается отражение концептов HAPPINESS и СЧАСТЬЕ в англоязычных и русскоязычных текстах СМИ, содержащихся в корпусных базах данных. По результатам анализа представлены выводы, отражающие основные сходства и различия в представлении о счастье в русскоязычной и англоязычной языковой картинах мира.

*Ключевые слова:* концепт, счастье, когнитивная лингвистика, корпусная лингвистика, эмоции.

Понятие *счастья*, которое, в первую очередь, трактуется как положительное эмоциональное состояние, представляет собой гораздо более многомерное ментальное образование<sup>251</sup>. Зачастую счастье становится конечной жизненной целью. Однако далеко не каждый оценивает счастье одинаково. Различия могут быть как между двумя людьми, так и между семьями и, конечно, разными культурами. Таким образом, в данном исследовании предпринята попытка описать сходство и различия в представлениях о концептах HAPPINESS и СЧАСТЬЕ в англоязычной и русскоязычной культурах. Для анализа были взяты тексты публицистического стиля (тексты СМИ), содержащиеся в корпусных базах данных текстов русского и английского языка: американском корпусе Corpus of Contemporary American English<sup>252</sup>, и Национальном корпусе русского языка<sup>253</sup>.

Основным лексическим репрезентантом концепта HAPPINESS в английском языке является существительное *happiness*, образованное от прилагательного *happy*. Оно определяется как: 1) *feeling or showing pleasure or contentment*; 2) *a fortunate; characterized by happiness*<sup>254</sup>.

<sup>251</sup> Воркачев С. Г. СЧАСТЬЕ как лингвокультурный концепт. – М.: Гнозис, 2004. – 192 с.

<sup>252</sup> Corpus of Contemporary American English [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.english-corpora.org/coca> (Дата обращения: 14.05.2022).

<sup>253</sup> Национальный корпус русского языка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ruscorpora.ru/new> (Дата обращения: 14.05.2022).

<sup>254</sup> Murray J. The Oxford English Dictionary. – Oxford: Oxford University Press, 1989. – Vol. 1–20.

Лексическим репрезентантом концепта СЧАСТЬЕ в русском языке является лексема *счастье*, которая определяется как: 1) чувство и состояние *полного, высшего удовлетворения*; 2) *успех, удача*<sup>255</sup>.

Методом сплошной выборки из баз данных корпусов были отобраны тексты, содержащие вышеуказанные лексемы. Всего в корпусе русского языка представлено 26 642 упоминаний лексемы *счастье*, в корпусе английского языка *happiness* присутствует в 2 897 контекстах (соответствующие фильтры Magazine и Газетный). В обоих корпусах был произведён поиск по сочетаниям с глаголами, прилагательными и существительными, и выявлены наиболее часто встречающиеся сочетания.

НКР<sup>256</sup>: 1) *пожелать счастья, принесёт счастье, заплакать от счастья, наслаждаться счастьем*; 2) *огромное счастье, семейное счастье, женское (личное) счастье*; 3) *счастье и здоровье, благополучие, гармония, взаимопонимание в доме, удача, хорошая работа, любовь, смех*.

СОСА<sup>257</sup>: 1) *find happiness, buy happiness* (в значении «нельзя»), *bring happiness, achieve happiness*; 2) *true happiness, personal happiness, human happiness, lasting happiness*; 3) *happiness and health, love, success, peace, well-being, safety, freedom*.

По результатам анализа сделаны следующие выводы:

– в американской культуре подход к счастью более практичный, счастье для них – это результат трудной работы, в том числе и работы над собой. В основном счастье заключается в простых вещах;

– в русскоязычной культуре счастье – это скорее сильное чувство, нечто абстрактное. Счастье может сопоставляться с отсутствием страданий в жизни. В русском языке часто встречаются такие словосочетания, как *семейное счастье, женское (личное) счастье*, тогда как в английском языке встречается только *marital happiness*. Обретение именно женского счастья напрямую связано с рождением детей и созданием собственной семьи.

<sup>255</sup> Толковый словарь русского языка С. И. Ожегова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ozhegov.org> (Дата обращения: 14.05.2022).

<sup>256</sup> Национальный корпус русского языка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ruscorpora.ru/new> (Дата обращения: 14.05.2022).

<sup>257</sup> Corpus of Contemporary American English [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.english-corpora.org/coca> (Дата обращения: 14.05.2022).

**Н. С. ТАТАРИНЦЕВ,**  
аспирант 3 года обучения  
кафедра романо-германской филологии и перевода  
Научный руководитель – д-р филол. наук, проф. Ю. Г. Тимралиева

### ЗАМКНУТОЕ ПРОСТРАНСТВО В РАССКАЗАХ Э. А. ПО

*Аннотация.* В статье рассматриваются художественные образы пространства в рассказах Э. А. По, анализируется их мотивная структура, определяется их роль в художественной картине мира автора.

*Ключевые слова:* Эдгар Аллан По, художественное пространство, мотив, хроно-топ.

Э. А. По стремился поместить своих персонажей в замкнутое пространство, что позволяло автору произвести необходимый эффект на читателя и создать особую эстетическую картину художественного мира. Как комментировал сам автор в своём эссе «Философия творчества» (The Philosophy of Composition): «...замкнутое и узкое пространство гораздо благоприятнее для повествования о каком-либо единичном случае; это условие имеет для рассказа то же значение, как рама для картины»<sup>258</sup>. Художественные пространства, в которых оказываются персонажи Э. А. По, представляются читателю изолированными от окружающего мира. Чаще всего местом действия становится склеп («The Cask of Amontillado»), подземелье («The Pit and the Pendulum»), старый дом («The Fall of the House of Usher», «Berenice»), корабль («A Descent into the Maelström»), дворец («Metzengerstein»), подвал («The Black Cat»), могила («The Premature Burial»), замок («The Oval Portrait», «Hop-Frog»).

Замки в произведениях автора занимают ключевое положение. Появляясь во многих рассказах, они являются центрами изображения атмосферы тайны и древности. Исследуя художественную категорию пространства, М. М. Бахтин отмечал хронотоп «замка» как один из примеров пересечения пространственного и временного ряда, позволяющий авторам создать особый художественный образ, насыщенный приметами времени.<sup>259</sup>

В рассказе «The Oval Portrait» протагонист произведения попадает в заброшенный замок: «*We established ourselves in one of the smallest and least sumptuously furnished apartments. It lay in a remote turret of the building.*

<sup>258</sup> Poe E. A. Excerpt from «The poetical works of Edgar Allan Poe, together with his essay on the philosophy of composition» [Электронный ресурс] // Digital Public Library of America. – URL: <http://dp.la/item/b9310d403dfecda3edda7fc96bde699c> (Дата обращения: 19.02.2022)

<sup>259</sup> Бахтин М. М. Вопросы литературы и эстетики. Исследования разных лет. – М.: Худож. лит., 1975. – 502 с.

*Its decorations were rich, yet tattered and antique. Its walls were hung with tapestry and bedecked with manifold and multiform armorial trophies, together with an unusually great number of very spirited modern paintings in frames of rich golden arabesque*» (Е. А. Пое, «The Oval Portrait»). При описании замка в данном рассказе, как и многих других произведениях Э. А. По, продуктивны лексемы, включающие семантику древности, богатства и заброшенности, маркируемые здесь прилагательными *remote, rich, tattered, antique, golden*. Автор изображает замок с его «богатым, но потрепанным старинным убранством» как хранителя древней тайны.

Исследуя структурные особенности хронотопа «замка» в новоанглийском готическом романе, Э. В. Васильева приходит к выводу, что хронотоп «замка» в целом несёт в себе сложный мотивный комплекс. Основными мотивами хронотопа являются: тёмное прошлое, временная и пространственная изоляция, мотив «живого дома». Позже, данные мотивы использовались в новоанглийской готике, но были адаптированы к американской культуре, в частности американские писатели трансформировали хронотоп «замок» в хронотоп «нехорошего дома»<sup>260</sup>.

Данные мотивы можно обнаружить и в работах Э. А. По. В рассказе «The Fall of the House of Usher» родовой дом семейства Ашеров также использует мотивный комплекс «нехорошего дома»: *«A servant in waiting took my horse, and I entered the Gothic archway of the hall. A valet, of stealthy step, thence conducted me, in silence, through many dark and intricate passages in my progress to the studio of his master»* (Е. А. Пое, «The Fall of the House of Usher»). Дом семейства является отражением жизни последних членов семьи из данного рода. Художественное пространство дома изображается как древнее (*Gothic archway of the hall*) и мрачное место (*dark and intricate passages*). Владельцы не покидали дом много лет, а прибывший рассказчик становится заложником судьбы при попытке помочь своему старому другу.

Таким образом, то или иное замкнутое пространство, в которое Э. А. По помещает героев своих рассказов, способствует созданию эмоционального напряжения, выступающего жанрообразующим фактором в литературе ужасов.

---

<sup>260</sup> Васильева Э. В. Особенности хронотопа в новоанглийской готике: «Дом о семи фронтонах» Н. Готорна и «Призрак дома на холме» Ш. Джексона // Вестник КГУ. – 2020. – № 1. – С. 87–92.

## СОДЕРЖАНИЕ

### ПОБЕДИТЕЛИ КОНФЕРЕНЦИИ

#### *Круглый стол.*

#### **Возможен ли раскол мира на две социально-экономические системы в условиях цифровизации?**

*Литвинова Н. А.* Сущность и особенности формирования современной научно-образовательной экосистемы России в условиях цифровизации ... 3

#### *Круглый стол.*

#### **Актуальные вопросы теории и практики финансов в условиях цифровизации**

*Анисов А. А.* Новые риски финансирования инновационной деятельности корпораций в условиях ограничений международного сотрудничества ..... 7

*Панфилова А. А.* Ключевые тренды на отечественном рынке коммерческой недвижимости: повышение универсальности и эффективности ..... 10

*Транчевский Н. Л.* Актуальные аспекты стратегии развития цифровых финансовых технологий в условиях санкционных ограничений ..... 14

#### *Круглый стол.*

#### **Финансовая цифровизация экономики: инструменты и технологии**

*Васильев Р. И.* Особенности формирования кредитного портфеля банка в условиях цифровизации ..... 18

*Матвеева И. Ю.* Розничный инвестор в условиях цифровизации фондового рынка ..... 22

*Нечаев Д. С.* Роль методов машинного обучения в современной страховой отрасли ..... 26

#### *Круглый стол.*

#### **Трансформация системы международных экономических отношений в современную эпоху цифровых технологий**

*Куликов Д. В.* Возможности развития международной торговли водородом в регионе Балтийского моря ..... 30

*Рачков С. А.* Инновации, определяющие будущее развитие мировой автомобильной промышленности ..... 34

**Круглый стол.**  
**Управление персоналом и развитие**  
**социально-трудовой сферы**  
**в условиях цифровой экономики**

*Коблякова Ю. М.* Коммуникации в медицинских учреждениях сегодня: что принесла эпоха цифровизации? ..... 36

**Круглый стол.**  
**Цифровые технологии и математические методы**  
**в экономике и управлении**

*Шадричева М. С.* Формирование учебного плана ОПОП методами целочисленного программирования ..... 40

**Круглый стол.**  
**Исследование проблем экономики**  
**и управления предприятиями**  
**в эпоху цифровизации**

*Муханова И. Н.* Решение проблем информационной открытости организаций некоммерческого сектора посредством финансовой отчётности ..... 44

*Тумаров Т. Ф.* Современные методы интеграции инновационных методов управления в деятельность компаний РФ ..... 48

**Круглый стол.**  
**Актуальные направления развития науки**  
**и производства в условиях цифровой среды**

*Кальчинская В. В.* Развитие представлений об оценке эффективности инвестиционных проектов ..... 52

*Тумаров Т. Ф.* Роль управления человеческими ресурсами в условиях кризиса ..... 55

**Круглый стол.**  
**Развитие международного бизнеса**  
**в эпоху цифровизации**

*Русинова Д. Д.* Оценка целесообразности участия компании в промышленном объединении ..... 59

**Круглый стол.**  
**Проектно-ориентированное управление повышением**  
**конкурентоспособности организации**

*Димитриченко О. Д.* Цифровые технологии как инструмент управления качеством услуг в жилищно-коммунальном хозяйстве РФ ..... 62

*Колбина А. Д.* Анализ организационного потенциала в управлении качеством в сфере услуг в эпоху цифровизации ..... 66



**Круглый стол.****Новые феномены и концепции в маркетинге  
в трансиндустриальный период**

- Кулебякин В. В.* Автоматизация и анализ клиентских взаимодействий  
посредством внедрения искусственного интеллекта ..... 70

**Круглый стол.****Приоритеты развития логистики  
в условиях цифровой трансформации экономики**

- Акулич А. С.* Цифровизация логистики: инструмент совершенствования  
бизнеса и новый фактор риска? ..... 74
- Кочурова А. А.* Цифровые технологии в реализации проекта «Северный  
морской путь» ..... 78
- Лю Сыця.* Стратегии развития интеллектуальных цепей поставок  
в обрабатывающих отраслях промышленности ..... 81

**Круглый стол.****Индустрия сервиса, туризма и гостеприимства: актуальные  
направления развития в цифровой экономике**

- Безбородова К. А.* Эволюция систем управления доходом в  
гостиничном бизнесе ..... 85
- Маненков С. А.* Перспективные пути развития северных туристских  
дестинаций ..... 90

**Круглый стол.****Уголовное право и криминология в эпоху цифровизации**

- Назаров А. П.* Самоуправство в сфере ЖКХ ..... 94

**Круглый стол.****Гражданское право в условиях цифровизации экономики:  
проблемы теории и практики**

- Павлова Д. А.* К вопросу об осуществлении цифровых прав ..... 98

**Круглый стол.****Современное состояние и перспективы развития  
правового обеспечения энергетической безопасности  
в эпоху цифровизации**

- Свешникова С. П.* Правовое регулирование подземного хранения газа:  
современное состояние и перспективы совершенствования ..... 100

**Круглый стол.****Современные тенденции развития лингвистики  
в эпоху цифровизации**

- Кленова Е. А.* Средства экспликации авторской модальности в  
оценочном жанре кинокритики ..... 104

## УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ

### *Круглый стол.*

#### **Актуальные вопросы теории и практики финансов в условиях цифровизации**

<i>Бударин А. Н.</i> Особенности и развитие рынка облигаций Китая в эпоху цифровизации .....	108
<i>Галкин И. Н.</i> Классификация современных методов оценки эффективности финансовых рынков .....	110
<i>Джуразода У.</i> Финансовые риски долгового финансирования .....	112
<i>Дмитриева В. А.</i> Повышение конкурентоспособности корпорации с применением инструментов финансового планирования .....	114
<i>Колосов Р. Е.</i> Функции корпоративного казначейства .....	116
<i>Куликов В. А.</i> Тенденции развития государственно-частного партнёрства в условиях цифровизации экономики России .....	118
<i>Маслакова Д. О.</i> Анализ факторов, влияющих на инвестиционный процесс в России .....	120
<i>Маслова П. В.</i> Цифровизация как способ оптимизации государственного управления .....	122
<i>Павельева Э. Ю.</i> Проблемы частного инвестирования в жилую недвижимость на примере рынка РФ .....	124
<i>Панфилов Г. Е.</i> Факторы, определяющие выбор источника инвестиционных ресурсов корпоративным сектором .....	126
<i>Шиян А. А.</i> ESG-критерии в инвестиционном анализе .....	128

### *Круглый стол.*

#### **Финансовая цифровизация экономики: инструменты и технологии**

<i>Обухов Е. А.</i> Передача реакционной политики банка России через процентный канал трансмиссионного механизма монетарной политики ...	130
<i>Цинь Сюэчэн.</i> Акции китайских эмитентов: возможности и риски .....	132
<i>Шаповалова С. С.</i> Трансформация денежно-кредитной политики во время санкций .....	134

### *Круглый стол.*

#### **Трансформация системы международных экономических отношений в современную эпоху цифровых технологий**

<i>Гао Лэй.</i> Новая концепция цифровой трансформации экономического развития Китая .....	136
<i>Романов С. А.</i> Влияние геополитического фактора на деятельность транснациональных банков в период 1991–2021 годов .....	138
<i>Рубан М. Д.</i> Глобальная информатизация общества: социально-экономический аспект .....	141

<i>Селезнёва Е. И.</i> Воздействие технологических санкций на инновационную деятельность российских предприятий .....	143
<i>Фу Бинцзе.</i> Китайская модель цифровизации экономики: понятийно-концептуальное содержание .....	145
<i>Шидов А. Р.</i> Возможные подходы к бронированию европейских газотранспортных мощностей в условиях цифровизации .....	147

***Круглый стол.***

**Управление персоналом и развитие  
социально-трудовой сферы  
в условиях цифровой экономики**

<i>Климанов Н. В.</i> Социализация народов Севера в условиях цифровизации ...	149
<i>Смогоржевский Д. А.</i> Цифровая платформа рекрутинга инновационно-ориентированных кадров в современных условиях .....	151
<i>Терехин А. С.</i> Влияние интернета на ценностно-смысловую сферу личности индивида: аспект формирования профессионально-ценностных ориентаций .....	152

***Круглый стол.***

**Цифровые технологии и математические методы  
в экономике и управлении**

<i>Вику К. Н. К.</i> Кластерный анализ стран ЗАЭВС по индексу потребительских цен индивидуального потребления по целям .....	155
<i>Ребрилова С. Д.</i> Обработка и анализ исходных данных для решения оптимизационной задачи формирования последовательности ремонта дорог .....	157

***Круглый стол.***

**Исследование проблем экономики  
и управления предприятиями  
в эпоху цифровизации**

<i>Елисеева М. Д.</i> Возможности исследований научно-технического потенциала предприятий ОПК обучающимися в вузе в условиях ограниченности информации .....	159
<i>Карп С. В.</i> Обзор рынка систем автоматизации процессов управления капитальными вложениями крупных проектов .....	161
<i>Курудимов Н. В.</i> Инновации как основа стратегического конкурентного преимущества в компаниях РФ .....	163
<i>Магомедов Г. Х.</i> Проблемы развития цифровой экономики на уровне региона (на примере Республики Дагестан) .....	165
<i>Маликов М. И.</i> Изолирующие механизмы обеспечения стабильных конкурентных преимуществ в деятельности компаний РФ .....	167

**Круглый стол.**  
**Актуальные направления развития науки  
и производства в условиях цифровой среды**

<i>Игнатова Д. Ю.</i> Анализ рынка отходов в Российской Федерации .....	169
<i>Маликов М. И.</i> Исследование опыта управления инновациями в высших учебных заведениях .....	171
<i>Нана Ж.</i> Проблемы разработки стратегии диверсификации в бизнес-системах в условиях цифровизации .....	173
<i>Портнов А. В.</i> Анализ и управление производительностью труда на производствах FMCG-сектора .....	175

**Круглый стол.**  
**Развитие международного бизнеса  
в эпоху цифровизации**

<i>Литвинова Э. П.</i> Трансформация автомобильной промышленности в условиях цифровизации .....	177
<i>Мошкин И. Ю.</i> Потребительский рынок Санкт-Петербурга: итоги 2021 года и перспективы развития .....	179
<i>Стадольник М. А.</i> Проблемы формирования стратегии устойчивого развития нефтегазовой корпорации в условиях риска и неопределённости ....	181

**Круглый стол.**  
**Проектно-ориентированное управление повышением  
конкурентоспособностью организации**

<i>Бомбин А. Ю.</i> Прозрачность цепочек поставок как фактор повышения устойчивости в разрезе инициативы ESG .....	184
<i>Иванов Р. Ю.</i> Парадигма массовой персонализации в условиях цифровизации .....	186
<i>Терентьева К. Д.</i> Особенности цифровой трансформации экономики в современных условиях .....	188

**Круглый стол.**  
**Новые феномены и концепции в маркетинге  
в трансиндустриальный период**

<i>Егоянц Р. Т.</i> Маркетинг креативных пространств .....	191
<i>Павлов Е. А.</i> Импортозамещение в новых реалиях и открывающие возможности для игроков российского рынка АЗС .....	193
<i>Чжан Синьюй.</i> Стратегии китайских автомобильных компаний на российском рынке .....	195

**Круглый стол.**  
**Приоритеты развития логистики**  
**в условиях цифровой трансформации экономики**

<i>Ван Цзинян.</i> Обеспечение клиентоориентированности цепей поставок оборудования в электронной трансграничной оптовой торговле .....	197
<i>Ду Исюэ.</i> Особенности управления возвратной логистикой в электронной торговле .....	199
<i>Кан Хао.</i> Проблемы развития электронной коммерции в мегапроекте «Один пояс, один путь».....	200
<i>Лю Нань.</i> Направления цифрового развития логистики государственных закупок Китая .....	203
<i>Пэн Лихуа.</i> Исследование режимов управления логистикой складирования в сетевых структурах .....	205
<i>Тимралиев И. В.</i> Субъекты логистических рисков в международных сборных грузоперевозках .....	207
<i>Цзян Линь.</i> Эволюция цифровой экосистемы .....	209
<i>Чжан Чжэнь.</i> Управление логистическими рисками в распределённых системах транспортно-складских мощностей .....	210

**Круглый стол.**  
**Современное состояние и перспективы развития**  
**правового обеспечения энергетической безопасности**  
**в эпоху цифровизации**

<i>Саушкина С. М.</i> Правовое регулирование размещения информации о закупках в соответствии с Федеральным законом от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» .....	212
<i>Седых М. В.</i> Экстерриториальность права Европейского Союза на примере директивы 2019/692/ЕС .....	214

**Круглый стол.**  
**Современные тенденции развития лингвистики**  
**в эпоху цифровизации**

<i>Брайтлинг М. С.</i> Метафорическая структура «человек–животное» в романе Т. Моррисон «Возлюбленная» .....	217
<i>Окулова Е. А.</i> Сопоставление концептов HAPPINESS и СЧАСТЬЕ в англоязычных и русскоязычных текстах СМИ .....	219
<i>Татаринцев Н. С.</i> Замкнутое пространство в рассказах Э. А. По .....	221

Научное издание

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НАУКИ  
И МИРОВОГО СООБЩЕСТВА  
В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ*

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

**19–27 апреля 2022 года**

Подписано в печать 10.10.2022. Формат 60×84 1/16.  
Усл. печ. л. 14,5. Тираж 500 экз. Заказ 1009.

Издательство СПбГЭУ. 191023, Санкт-Петербург,  
наб. канала Грибоедова, д. 30-32, лит. А.

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ