



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

**Интеграционные процессы  
в науке, образовании и бизнесе:  
опыт и перспективы развития  
(к 300-летию с даты основания  
Российской академии наук)**

**Материалы научной конференции  
аспирантов СПбГЭУ**

**15–21 мая 2024 года**

**Интеграционные процессы в науке, образовании и бизнесе:  
опыт и перспективы развития  
(к 300-летию с даты основания Российской академии наук)  
Материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ**

Санкт-Петербург  
2024

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**



**Интеграционные процессы в науке,  
образовании и бизнесе:  
опыт и перспективы развития  
(к 300-летию с даты основания  
Российской академии наук)**

**Материалы научной конференции  
аспирантов СПбГЭУ**

**15–21 мая 2024 года**

*Под научной редакцией  
доктора экономических наук, профессора Е.А. Горбашко*

**ИЗДАТЕЛЬСТВО  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
2024**

**ГРНТИ 12.09.11**  
**ББК 72**  
**И73**

**И73**      **Интеграционные процессы в науке, образовании и бизнесе: опыт и перспективы развития»** (к 300-летию с даты основания Российской академии наук) : материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ, 15–21 мая 2024 г. / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Е.А. Горбашко ; редкол. : А.Г. Бездудная [и др.]. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2024. – 373 с. – EDN : DQALRN.

ISBN 978-5-7310-6601-3

В сборнике представлены результаты научной работы аспирантов СПбГЭУ за 2023–2024 годы. В них обобщены результаты исследований интеграционных процессов в науке, образовании и бизнесе в новых геополитических реалиях. Особое внимание уделено достижению целей в области устойчивого развития, повсеместному внедрению цифровых технологий во все сферы жизни, направлениям развития инвестиционной активности в России, развитию различных отраслей промышленности, в том числе нефтегазового сектора, а также путям перехода к устойчивой энергетике. Исследованы механизмы управления отечественными предприятиями и совершенствования их инновационной деятельности, системы финансового менеджмента в организациях и управления качеством. Рассмотрены аспекты пространственного развития регионов России; изменения, наблюдаемые в социальном пространстве страны; проблемы экологии и охраны окружающей среды; современные тренды в сфере ЖКХ; задачи в области маркетинга и логистики, туризма и индустрии гостеприимства. Интерес представляют некоторые вопросы, связанные с научно-образовательным сектором и развитием человеческого капитала.

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

**ГРНТИ 12.09.11**  
**ББК 72**

**Редакционная коллегия:** д-р экон. наук, проф. *А.Г. Бездудная*, д-р экон. наук, проф. *И.Г. Головцова*, д-р социол. наук, проф. *С.А. Давыдов*, д-р экон. наук, проф. *Г.А. Карпова*, д-р социол. наук, проф. *Я.А. Маргулян*, д-р экон. наук, проф. *Л.А. Миэринь*, д-р экон. наук, проф. *Г.В. Морунова*, д-р экон. наук, проф. *Т.А. Селищева*, д-р экон. наук, проф. *С.А. Степанова*, д-р экон. наук, проф. *О.В. Фирсанова*, д-р экон. наук, проф. *Т.Г. Шульженко*, д-р экон. наук, проф. *О.У. Юлдашева*, д-р экон. наук, проф. *В.С. Чекалин*, канд. экон. наук, доц. *Л.Г. Демидова*, канд. экон. наук, доц. *Е. Н. Клочкова*, канд. экон. наук, доц. *Ю.В. Нерадовская*, канд. экон. наук, доц. *О.В. Панфилова*, канд. социол. наук, доц. *Е.В. Печерица*, канд. экон. наук, доц. *А.С. Погорельцев*, канд. экон. наук, доц. *О.В. Панфилова*, канд. экон. наук, доц. *М.В. Тихонова*, начальник отдела КНДО *А.А. Тряпицына*, заместитель начальника отдела КНДО *А.Ю. Иванова*

**Рецензенты:** зав. кафедрой экономики и управления предприятиями и производственными комплексами СПбГЭУ, д-р экон. наук, проф. **А. Е. Карлик**  
д-р экон. наук, проф. кафедры экономики высокотехнологичных производств **А. М. Колесников**

ISBN 978-5-7310-6601-3

© СПбГЭУ, 2024

## ПОБЕДИТЕЛИ КОНФЕРЕНЦИИ

### *Круглый стол.* **ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ ЕВРАЗИЙСКОГО ТИПА В УСЛОВИЯХ ГЕОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ФРАГМЕНТАЦИИ**

УДК 339.9

**СЮЙ ЦЗЯНЬГО,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра общей экономической теории  
и истории экономической мысли.

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Т.А. Селищева

### **СРАВНЕНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ЭКОНОМИК СТРАН ЕВРАЗИЙСКОГО ТИПА**

*Аннотация.* Для изучения особенностей экономик евразийского типа, нужно провести анализ и обобщить положения неоевразийской концепции, позволяющей выявить сущность этно-экономической модели хозяйствования евразийского типа. Неоевразийская концепция является теоретической основой при практическом проведении евразийской экономической интеграции стран, отказывающихся от атлантистской глобализации. В настоящее время теории и практики всё чаще обсуждают специфический «азиатский» путь развития экономики евразийских стран, определение специфики «экономики евразийского типа», делая упор на национальные, исторические, культурные, экономические особенности.

*Ключевые слова:* особенности экономики, модернизация экономики, Евразия, евразийство.

Чтобы изучить особенности экономики евразийского типа, мы должны сначала понять её концепцию. Понятие «Большая Евразия» возникло сравнительно недавно, его содержание немислимо без присутствия России как евразийской общинной цивилизации, в которой произошёл исторический синтез европейского и азиатского начал, и обозначает собой, в первую очередь, коалицию России, Китая и Индии, а также стран «европейских Балкан». Понятие «Большая Евразия» введено З. Бжезинским. К ней он отнёс Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Узбекистан, Туркмению, Армению, Грузию, Азербайджан, Иран, Афганистан, Турцию [5].

Поскольку «евразийство» является одной из наиболее актуальных геополитических и геоэкономических концепций, то это учение имеет достаточно важное место для развития России на сегодняшний день. С точки

зрения физической географии «Евразия» представляется относительно определённым понятием, но гораздо менее простым с точки зрения общественных наук. При этом слово «Евразия» постоянно употребляется в различных контекстах. Термин «Евразийский» появился фактически в XIX веке, чтобы обозначать детей смешанного происхождения в европейско-азиатских семьях; потом термин был использован для того, чтобы подчеркнуть геологическое единство на одном континенте. Евразийство изначально развивалось как течение русской политической мысли, продолжавшей традицию евразийской идеи, которая появилась в XIX веке в цивилиографии России.

Евразийский экономический союз строится по принципам Большого Евразийского партнёрства и может служить его моделью, предлагая странам разнообразные формы сотрудничества. Главы России и Китая заявили об интеграции Евразийского экономического союза (ЕАЭС) и инициативы «Один пояс – один путь» (ОПОП), которая может рассматриваться как основа формирования Большого Евразийского партнёрства [1]. Создание Евразийского экономического союза также является результатом стремления к экономическому сотрудничеству стран Содружества Независимых Государств (СНГ) под руководством России в целях обеспечения процветания и развития.

В странах евразийской цивилизации создалась этно-экономическая модель хозяйствования евразийского типа. В этой модели приоритет отдаётся традициям, историческим корням и ценностям национального бытия, формам хозяйствования, укоренившимся в национальной истории евразийских народов, а также развитию сфер экономики, напрямую сопряжённых с геополитической мощью страны. Этно-экономическая модель хозяйствования евразийского типа показывает специфику функционирования экономики в конкретной этнической среде. Именно цивилизационная особенность стран Евразии определяет уникальность и конкурентные преимущества экономики страны. Эти преимущества возникают в результате развития и углубления самобытных черт, присущих конкретной экономике. Нереально сформировать конкурентные преимущества перед странами-лидерами евразийских стран путём копирования хозяйственных моделей стран Запада. Как показывает история, страны, совершившие «прорыв» в экономическом развитии, всегда имели национально-самобытную форму: немецкую, японскую, корейскую, китайскую и т. д.

Как известно, у каждой страны есть своя специфическая модель экономики, которая не походит одна на другую. То есть экономическая модель каждой страны должна иметь свою специфику. Их можно разбить на 3 группы: рыночная, плановая и смешанная. В ЕАЭС 5 стран-членов имеют разные модели экономики. По их особенностям мы разделили их на 2 группы, то есть модель координируемой рыночной экономики и

либеральной рыночной экономики. В ЕАЭС 2 страны развиваются по кейнсианской модели, в них составляются планы (в Беларуси с 1995 года, в Казахстане с 2010 года). А 3 страны ЕАЭС: Армения, Кыргызстан и Россия, имеют либеральные экономики рыночного типа. Особенности экономики стран-членов ЕАЭС приведены в таблице.

### Особенности экономик стран-членов ЕАЭС

№	Страна	Особенности экономики
<b>Координируемые экономики</b>		
1	Беларусь	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) развивается по пятилетним планам с 1995 года (кейнсианская модель регулирования);</li> <li>2) обеспечивается позитивное развитие различных видов экономической деятельности;</li> <li>3) преобладание относительно высокой доли обрабатывающих высокотехнологичных производств: машиностроение, химия и др.;</li> <li>4) характеризуется многовекторностью внешне-экономических связей;</li> <li>5) проводится сильная социальная политика государства</li> </ol>
2	Казахстан	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) в 1991–1996 годы осуществляется либеральная реформа в форме «шоковой терапии»;</li> <li>2) в 1997 году выполняется корректировка либеральной модели экономического развития.</li> <li>3) с 2010 года развивается по пятилетним планам;</li> <li>4) сырьевая, экспортно-ориентированная экономика;</li> <li>5) основная задача – выработка национальной идеи и построение социально-справедливого государства</li> </ol>
<b>Либеральные модели развития</b>		
3	Армения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) в 1990-е годы в стране проведена «шоковая терапия». Но реформа реализована без учёта местных условий и традиций, приватизация выполнена неорганизованно и необдуманно, не разработана программа защиты интересов всех граждан;</li> <li>2) проведена деиндустриализация экономики в 1990-е годы;</li> <li>3) либеральная экономическая модель;</li> <li>4) сырьевая экономика;</li> <li>5) присутствие транснациональных корпораций;</li> <li>6) большой удельный вес безработных (до 18–20% экономически активной рабочей силы)</li> </ol>

Окончание табл.

4	Кыргызстан	1) в 1990-е годы проводится реформирование экономики по рецептам «вашингтонского консенсуса»; 2) сырьевая, экспортно-ориентированная экономика; 3) низкий удельный вес обрабатывающих отраслей; 4) в настоящее время проведена национализация золотодобычи с целью направления доходов от неё на развитие экономики; 5) низкие доходы на душу населения
5	Россия	1) в 1990-е годы в стране проведена «шоковая терапия»; 2) сырьевая, экспортно-ориентированная экономика; 3) либеральная модель экономики; 4) страна обладает крупнейшими в мире разведанными запасами полезных ископаемых и богатыми природными ресурсами; 5) развитая производственная и транспортная инфраструктура; 6) страна обладает большим научно-техническим потенциалом и высококачественным человеческим капиталом

*Источник:* Составлено автором [2; 3; 4].

Беларусь и Казахстан, как страны с плановой экономикой, обращают больше внимания на государственное регулирование, чтобы оптимально распределять ресурсы для повышения эффективности производства, роста экономики, повышения доходов населения и т. д. Государственное регулирование макроэкономики можно резюмировать в трёх аспектах: первый – это государственное регулирование состояния экономического роста, где основное внимание уделяется скорости экономического роста для достижения устойчивого умеренного роста; второй – регулирование экономической стабильности, в центре внимания которого находится баланс общего объёма экономики, чтобы избежать серьёзной инфляции и безработицы; третий – регулирование распределения доходов. Необходимо придерживаться приоритета эффективности, учитывать справедливость и снижение дифференциации в доходах до более разумной. Макроэкономическая политика в основном включает фискальную политику, денежно-кредитную политику и политику распределения доходов.

Армения, Кыргызстан и Россия имеют либеральные экономики рыночного типа. Особенностью экономики Армении является «обмен с миром», чтобы обеспечить её скорость развития. А Россия и Киргизия имеют ресурсное преимущество. Природные и полезные ископаемые помогают им укреплять международные экономические связи. Экономика рыночного типа имеет особенности: рыночная конкуренция, свободная торговля,

ограниченное вмешательство государства в регулирование экономики. Эти факторы могут ускорить развитие экономики и обеспечить качество развития, чтобы повышать конкурентоспособность страны и осуществлять модернизацию. Но есть, так называемые, «провалы рынка», которые легче регулировать в плановой экономике, чем в рыночной.

Особенностью евразийских экономик с древних времен является сосуществование различных цивилизаций на евразийском континенте: буддизм, мусульманство, иудаизм, синтоизм, православие и др. На огромной территории со сложными природно-климатическими условиями люди издревле привыкли мирно сосуществовать, развивать свое хозяйство. Суровый климат способствовал тому, что в Евразии больше, чем в Европе, люди склонны к коллективизму, общинности.

На специфику евразийских экономик постсоветских стран влияют процессы региональной экономической интеграции для стран СНГ, которые, с одной стороны, подчиняются общим закономерностям регионализации в мире, но в то же время они имеют свои особенные черты, сформированные под влиянием политических, экономических, исторических, этнических, национальных и культурных факторов. Для стран Евразии характерны специфические закономерности развития и это отражается на их модели региональной интеграции и их экономиках.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Глазьев С.Ю., Кефели И.Ф. К вопросу об идеологии Евразийского союза // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2022. № 1. С. 10-21.
2. Селищева Т.А. Структуры экономик стран-членов ЕАЭС и инвестиционные возможности их модернизации // Проблемы современной экономики. 2022. № 3 (83). С. 6-12.
3. Селищева Т.А., Дятлов С.А., Селищев А.С. Формирование модели устойчивого развития Евразийского экономического союза: монография. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2022. 385 с.
4. Селищева Т.А., Селищев А.С. Сравнительный анализ экономических моделей стран ЕАЭС // Проблемы современной экономики. 2022. № 1 (81). С. 152-158.
5. Субетто А.И. Шамахов В.А. Ноосферное призвание «Большой Евразии» в XXI веке // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2020. № 4. С. 17-28.
6. Сюй Ц. Роль Евразийской интеграции в модернизации экономики евразийского типа // Конкуренция хозяйственных систем евразийского и западноевропейского типа. Сборник научных статей по итогам международной научной конференции «Государство и рынок: Евразийская доминанта развития в условиях формирования многополярного мира» / отв. ред. Т.А. Селищева, Н.В. Сопина. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. С. 401-406.



**Круглый стол.  
НАУКА, ОБРАЗОВАНИЕ, БИЗНЕС:  
ФИНАНСОВАЯ ИНФРАСТРУКТУРА РАЗВИТИЯ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА**

УДК 336.1

**Ю.А. АННЕНКОВА,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. М.И. Канкулова

**ПРОБЛЕМЫ ИСПОЛНЕНИЯ БЮДЖЕТНЫХ АССИГНОВАНИЙ  
НА МОДЕРНИЗАЦИЮ СИСТЕМ  
КОММУНАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены различные инструменты реализации модернизации коммунальной инфраструктуры России; определены основные цели федеральных проектов, направленных на обновление инженерной инфраструктуры коммунального хозяйства. Рассмотрена Программа модернизации систем коммунальной инфраструктуры и опыт участия в ней Санкт-Петербурга. Идентифицированы ключевые трудности и предложено оптимальное решение для их преодоления.

*Ключевые слова:* модернизация коммунальной инфраструктуры, федеральное софинансирование, расходы государственного бюджета, федеральные проекты, ЖКХ.

Фундаментальной целью в сфере социально-экономического прогресса России выступает обновление систем коммунальных услуг. Глава Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации в своём выступлении в Совете Федерации говорил об износе коммунальной инфраструктуры в некоторых регионах России более чем на 80%, средний уровень по стране – на 40% [4]. В 2023 году стартовала реализация обширной стратегии по обновлению и восстановлению инфраструктуры коммунального обслуживания, которая является отправной точкой в становлении данного направления. Для обновления инфраструктуры коммунального хозяйства используются доступные инструменты.

- Федеральный проект «Оздоровление Волги».
- Федеральный проект «Сохранение уникальных водных объектов».
- Федеральный проект «Чистая вода».
- Программа модернизации систем коммунальной инфраструктуры на 2023–2027 годы.
- Заёмное финансирование на льготных условиях.

- Разнообразные проекты, целью которых является обновление городского хозяйства, финансируются из бюджета местных, региональных и федеральных властей, а также с привлечением внебюджетных средств.

Основная информация по вышеупомянутым федеральным проектам представлена в таблице.

### Основная информация о федеральных проектах

Наименование федерального проекта	Цель	Задачи	Финансовое обеспечение реализации за счёт федерального бюджета, млрд руб.
Оздоровление Волги	Усиление экологической безопасности реки и повышение надёжности работы водохозяйственного комплекса	Реконструкция объектов коммунальной инфраструктуры для трёхкратного снижения объёма неочищенного стока в реку	26,9
Сохранение уникальных водных объектов	Восстановление и поддержание приемлемого уровня состояния экологии водных объектов	Строительство четырёх объектов инфраструктуры для снижения антропогенного воздействия на Телецкое озеро	2,5
Чистая вода	Повышение качества питьевой воды	Реконструкция существующих и создание новых линейных объектов водоснабжения и головные сооружения водоподготовки	22

Основная задача программы модернизации систем коммунальной инфраструктуры – восстановление линейных объектов, таких как тепловые сети, сети водоснабжения и канализования.

Наиболее ярким примером льготного заёмного финансирования является финансовая поддержка, оказываемая в рамках федерального проекта «Инфраструктурное меню», с помощью которого регионы получают возможность кредитования по ставке значительно ниже рыночной.

К разнообразным проектам, целью которых является обновление городского хозяйства, можно отнести государственные программы субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, инвестиционные программы коммунальных предприятий, финансирование обновления объектов за счёт внебюджетных средств.

В статье представлены результаты проведённого анализа программы модернизации систем коммунальной инфраструктуры на 2023–2027 годы. Вышеупомянутая программа предоставляет субъектам РФ возможность получения федерального софинансирования реализации мероприятий по модернизации коммунальной инфраструктуры. Претенденты на участие в программе обязаны отвечать определённым критериям, указанным в разделе 8 Правил выделения финансовой помощи бюджетам регионов. Сюда входят:

- одобрение регионального проекта со стороны высшего управленческого органа власти региона;
- обязательство по достижению установленных целей программы;
- гарантия полной и своевременной оплаты жилищно-коммунальных услуг, а также поддержание уровня сбора платежей за ЖКУ не ниже среднего по региону за последние 3 года до получения федерального софинансирования.

Если регион соответствует всем этим требованиям, он может получить финансирование для осуществления проектов по обновлению инфраструктуры ЖКХ с максимальным сроком реализации в 3 года. Стоит обратить особое внимание на установленный срок, который, с одной стороны, очерчивает максимальный временной промежуток, который есть у региона, чтобы показать эффективность предоставления федеральных денег, с другой, значительно сужает круг мероприятий, которые могли бы быть предложены к реализации с привлечением федерального софинансирования. Ограничение количества мероприятий связано с техническими особенностями ряда объектов и необходимостью более длительных сроков реализации строительных работ.

Согласно последнему размещённому распределению лимитов предоставления федеральной поддержки субъектам Российской Федерации, 65 регионов претендуют на получение федерального софинансирования общим объёмом 42 млрд рублей [3]. Рекордсменами по планируемой финансовой поддержке являются: Республика Дагестан, Республика Татарстан, Белгородская область, Нижегородская область и Краснодарский край. По каждому из этих регионов сумма финансовой поддержки превышает 2 млрд руб., в то время как для Санкт-Петербурга предусмотрено лишь чуть более 1,3 млрд руб. Региональная стратегия Санкт-Петербурга на 2023–2027 годы предполагает комплексные действия, в частности, обновление двух водоснабжающих сетей общей протяжённостью 4,5 км с трубами диаметром 700 и 1 000 мм. В рамках стратегии также запланирована модернизация теплоэнергетического оборудования котельной с увеличением его производительности до 131,4 Гкал/час. Предлагаемые к реконструкции объекты находятся на территории Кронштадта и в будущем

будут обеспечивать гарантированное и бесперебойное обслуживание строящегося туристско-рекреационного кластера «Остров фортов».

В объявленной постановлением Правительства Санкт-Петербурга сумме, проектные работы на «Острове фортов» и формирование туристического кластера в Кронштадте, включая задачи по снабжению водой и отоплению, оцениваются в 4,1 млрд руб., из которых 1,3 млрд руб. (32,5%) планируется получить в рамках федерального софинансирования, а оставшаяся сумма запланирована в бюджете города. Модернизация коммунальной инфраструктуры напрямую связана со стратегией развития кластера и общего укрепления туристической привлекательности региона.

План реализации является единым для всех мероприятий.

- Заключение контракта на выполнение комплекса мероприятий по созданию проекта выполнения строительно-монтажных работ и его последующая реализация – декабрь 2023 года.
- Получение положительного заключения государственной экспертизы на разработанную проектную документацию – февраль 2024 года.
- Окончание работ на объекте согласно условиям контракта, подписание отчётных форм и ввод объекта в эксплуатацию – декабрь 2024 года.

Однако на текущий момент не было заключено ни одного из трёх контрактов из-за отсутствия поданных заявок в рамках проведения закупочных процедур. Соответственно можно говорить уже о срыве выполнения двух первых контрольных точек плана, представленного выше.

На заседании президиума Правительственной комиссии по региональному развитию в Российской Федерации (далее – Штаб) 12 апреля 2024 года принято решение о переносе лимитов предоставляемой финансовой поддержки на 2025 год, но даже это, на наш взгляд, не минимизирует риски невыполнения данных мероприятий до приемлемого уровня.

Стоит понимать, что для повторного размещения закупок недостаточно только принятия решения Штаба, необходимо также последовательное внесение изменений в два постановления Правительства Санкт-Петербурга, пересчёт начальных (максимальных) цен контрактов в текущие, актуализация текстовых частей контрактов в соответствии с действующим законодательством и согласование обновленных контрактов в порядке, установленном нормативно-правовыми актами Санкт-Петербурга. С учётом выполнения указанных процедур, повторное размещение закупок может быть осуществлено в конце III квартала 2024 года. Для непосредственного выполнения работ остается чуть более года с учётом требований по выполнению комплекса проектно-изыскательских и строительно-монтажных работ. Более того, риски повторного срыва закупок из-за отсутствия заявок исполнителей также сохраняются.

Ограниченные сроки реализации проектов установлены не только программой модернизации коммунальной инфраструктуры, но и рядом документов, определяющих условия предоставления федерального финансирования. Исходя из вышеизложенного считаем, что для реализации в текущих условиях крупных инфраструктурных проектов необходимым увеличивать сроки реализации мероприятий, оплата которых полностью или частично осуществляется за счёт средств федерального бюджета.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 08.12.2022 № 2253 «Об утверждении Правил предоставления публично-правовой компанией «Фонд развития территорий» финансовой поддержки бюджетам субъектов Российской Федерации за счёт средств публично-правовой компании «Фонд развития территорий» на модернизацию систем коммунальной инфраструктуры на 2023–2027 годы и о внесении изменений в Положение о Правительственной комиссии по региональному развитию в Российской Федерации» // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_433958](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_433958) (дата обращения: 13.05.2024).
2. Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 22.06.2023 № 637 «Об утверждении региональной программы «Модернизация систем коммунальной инфраструктуры Санкт-Петербурга на период 2023-2027 годов»» [Электронный ресурс] // Официальное опубликование правовых актов. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/7800202306290002> (дата обращения: 13.05.2024).
3. Распределение лимитов предоставления финансовой поддержки бюджетам субъектов Российской Федерации за счет средств публично-правовой компании «Фонд развития территорий» на модернизацию систем коммунальной инфраструктуры [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://фрт.рф/upload/subsidii-regionam-postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-08-dekabrya-2022-goda-2253/Протокол%2049%20Лимиты%20\(7\).pdf](https://фрт.рф/upload/subsidii-regionam-postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-08-dekabrya-2022-goda-2253/Протокол%2049%20Лимиты%20(7).pdf) (дата обращения: 13.05.2024).
4. Стенограмма 561 заседания Совета Федерации от 21.02.2024 [Электронный ресурс] // Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. URL: <http://council.gov.ru/activity/meetings/153395/transcript> (дата обращения: 13.05.2024).

УДК 336.62

**П.В. БАРАНОВСКИЙ,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Н.П. Петрова

## **ОСОБЕННОСТИ ОБОСНОВАНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СДЕЛОК M&A НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются ключевые особенности обоснования реализации сделок слияния и поглощения (M&A). Исследование содержит как описание мотивов приобретения бизнесов со стороны покупателей, так и мотивы действующих акционеров, продающих бизнес (продавцов). Мотивы покупателя бизнеса связаны, как правило, с выгодой от интеграции актива в собственный бизнес или продажу с премией, а мотивы продавца – с желанием выйти из актива и сделать это по наибольшей оценке.

*Ключевые слова:* сделки слияния и поглощения (M&A), синергии, корпоративные финансы, стратегические инвестиции.

В современных реалиях трансформации и серьёзной конкуренции в корпоративном мире и экономике в целом каждая коммерческая организация стремится максимизировать свою внутреннюю стоимость, повысить рентабельность, а также увеличить влияние на рынке. При достижении указанных целей важное значение приобретают сделки слияния и поглощения (M&A). В отсутствие возможности дальнейшего органического роста сделки слияния и поглощения являются одним из наиболее эффективных способов максимизации стоимости компании и укрепления рыночной позиции организации.

Цель исследования – определить особенности обоснования реализации сделок M&A на российском рынке. Объектом являются сделки слияний и поглощений (M&A). Предмет исследования – обоснование реализации сделок M&A.

При реализации сделок M&A как со стороны покупателя, так и со стороны продавца, необходимо чётко представлять, зачем эти сделки необходимы, что изменится для компании после реализации сделки, как сделка повысит конкурентоспособность компании и как позволит увеличить её эффективность. В рамках данной статьи будут рассмотрены и консолидированы ключевые мотивы реализации M&A сделок как для продавца, так и для покупателя. Начать рассмотрение данных причин следует со стороны продавца.

При реализации сделки и продаже бизнеса продавец неизменно старается максимизировать стоимость продаваемой компании. Однако мотивы реализации сделок могут быть различными. Далее рассмотрим основные.

*Покупаемая компания переоценена.* На рынке могут складываться условия, в которых конъюнктура рынка создаёт возможности для продажи с премией. Например, если продается российская нефтяная компания и нефть сорта Urals находится на исторических максимумах, цена компании будет выше. Это же правило применимо в ситуации, когда продаваемая компания оперирует на рынке, ключевой товар (товары) которого стоит дороже и находится «на пике». С точки зрения финансового анализа зачастую можно увидеть прямую и довольно близкую к единице корреляцию между ценой базового актива и котировками компании. К примеру, можно посмотреть на бразильскую компанию Sigma Lithium, оперирующую на рынке лития. В 2023–2024 годах цены на литий упали, что вызвало похожее на график карбоната лития падение котировок упомянутой выше компании. Таким образом, мотив продавца – продать компанию быстрее и дороже, пока ситуация на рынке не поменялась в худшую сторону.

*Политические причины.* Финансовый рынок и рынок в принципе – понятие не статичное. Политические причины всегда оказывали и продолжают оказывать большое влияние на экономику и бизнес. Иногда у акционеров появляется политическая необходимость продать бизнес. В таких условиях сохранить бизнес почти невозможно, что связано с давлением регуляторов, общества, экономических условий или каких-либо ещё третьих факторов. В 2022–2024 годах, после введения санкций со стороны недружественных государств в отношении России и российской экономики, многие зарубежные компании начали массово покидать национальный рынок. Каждая компания видела свои причины: давление общества недружественных государств, давление правительств, репутация и т. п. Бизнесы продавались, и продавались с чрезвычайно крупными дисконтами к справедливой рыночной стоимости компаний. Продавались, несмотря на то, что ранее об этом не задумывались. Политические решения влияют на экономику и не могут рассматриваться в отрыве от неё.

*Выход акционера «из бизнеса».* Случаются ситуации, когда акционеры приходят к тому, что более не могут или не хотят быть бенефициарами бизнеса. Такое может произойти, в том числе в случае, если акционер очень долго развивает бизнес компании и наконец-то решает отдохнуть, «пожить для себя», а также заняться сторонними делами, которые не связаны с бизнесом. Желая сменить сферу деятельности, акционер принимает решение продать бизнес и хочет выйти из него с наибольшей премией к рыночной цене или хотя бы по рыночной цене. Однако случаются ситуации, когда акционер резко решает избавиться от актива и произвести перераспределение средств. Поскольку суммы продажи бизнесов зачастую довольно крупные, многие акционеры принимают решение вложиться в недвижимость и создать тем самым пассивный доход, схожий с тем, который мог доставаться акционеру как дивиденды, пока он был бенефициаром компании.

*Снижение долговой нагрузки.* Зачастую для финансирования текущих активностей, а также для инвестиционных целей коммерческие организации используют кредиты. Кредит – хороший инструмент для масштабирования деятельности, а также при необходимости наращивания ликвидности в моменте. Однако, когда долговая нагрузка становится слишком большой, привлекать кредиты становится всё сложнее, а финансовые метрики и ковенанты по уже существующим долгам ухудшаются, что снижает финансовую устойчивость компании. Снизить долговую нагрузку может помочь продажа какого-либо дивизиона бизнеса или продажа дочерней компании. Зачастую такая ситуация применима в случае, если у продавца есть группа компаний и есть часть бизнеса, являющаяся непрофильным бизнесом, на развития которого в моменте недостаточно ресурсов или желания акционеров [2]. Например, группой компаний, которая занимается металлургией и производством металлов, по определённой причине владеет производителем лесозаготовительной компании. Синергии между производствами нет, группа диверсифицирована, но усилия менеджмента сконцентрированы на разных сегментах. В случае стратегического решения акционеров сконцентрироваться именно на одной из частей бизнеса, дивизион лесозаготовок может быть продан. В итоге компания сконцентрируется на одном дивизионе, сможет погасить часть долга операционных компаний и улучшить финансовые показатели и метрики.

*Выход финансового инвестора.* Зачастую быстро растущие и привлекательные с финансовой точки зрения компании продают часть своих акций финансовым инвесторам – инвестиционным фондам [4]. Фонды не управляют компанией, но как миноритарные акционеры претендуют на дивиденды и увеличение стоимости их доли спустя время после инвестиции, в чём и заключается вся суть и смысл работы инвестиционных фондов. Фонды – не стратегические инвесторы, их главная цель – заработать деньги, продав долю (купить сегодня за условные 100 рублей и продать спустя 5–7 лет за условные 500 рублей, заработав на перепродаже и наращивании внутренней стоимости актива определённую внутреннюю норму доходности (IRR)). Итак, мотив акционера инвестфонда – выход из инвестиции и заработок на увеличении стоимости, сделанной ранее инвестицией.

После рассмотрения основных мотивов продажи бизнеса со стороны продавцов (акционеров), рассмотрим сторону покупателя. Мотивов покупки бизнеса отнюдь не меньше, чем продажи. Рассмотрим детальнее.

*Получение синергий с текущим бизнесом покупателя.* В случае, если речь идёт о стратегическом инвесторе, действующая компания покупает бизнес, который встраивается в текущую деятельность и позволяет выстроить вертикальную интеграцию. В такой парадигме возможна реализация синергий, позволяющих увеличить ценность приобретаемой компании. Ключевые синергии: синергия доходов (объединенная компания генерирует



больше продаж или продаёт по бóльшей цене, чем по отдельности), синергия затрат (объединенная компания сокращает издержки, интегрируя приобретаемый бизнес в свою цепочку создания стоимости), финансовая синергия (снижения процентной ставки по кредитам ввиду увеличения размера компании). Синергии – один из ключевых обоснований при реализации и инициации M&A сделки, поскольку зачастую компанию приобретает уже действующий бизнес и в рамках логики «встраивание компании в структуру существующего бизнеса» или «диверсификация денежных потоков» [1]. В первой ситуации ввиду интеграции бизнеса и в связи с покупкой и продажей у своей же компании, в бизнесе остаётся часть маржи, которая ранее уходила на сторону, что позволяет иметь синергию, выстроить вертикальную интеграцию и защитить цепочку добавленной стоимости. Во второй ситуации достигаются цели диверсификации деятельности, и повышается устойчивость группы компаний как единого целого, поскольку один дивизион (в случае падения устойчивости другого / других) может спасти компанию, особенно в моменты значительных отрицательных рыночных колебаний.

*Географическая экспансия и расширение текущего бизнеса.* Когда действующий бизнес стремится к расширению деятельности, он может приобрести схожую компанию [5]. Это позволит увеличить долю и присутствие компании на рынке, а также создаст предпосылки для IPO (в случае желания компании стать публичной). В истории России было большое количество сделок по географической экспансии, консолидации и экстенсивном расширении бизнеса. Например, сделка по покупке сети «Дикси» краснодарским «Магнитом». Сделка закрылась в 2021 году, «Магнит» приобрёл около 2,5 тыс. магазинов «Дикси» за 93 млрд рублей. Эта сделка позволила «Магниту» де-факто стать самым крупным ритейлером России с точки зрения доли рынка (совокупной выручки). Либо можно привести в пример сделку по покупке банка «Открытие» банком «ВТБ». Сделка была закрыта в конце 2022 года, цена сделки – 340 млрд рублей. Она позволила банку «ВТБ» купить хороший актив по привлекательному мультипликатору «Цена / Капитал» (P / BV), который был значительно менее 1, а также позволила банку «ВТБ» в значительной степени расширить долю своего присутствия, увеличить портфель ссудной задолженности и консолидировать рынок не только банковского кредитования, но и рынок смежных продуктов (нефинансовые сервисы, лизинг, факторинг и т. д.). Однако следует добавить, что, согласно законодательству России и законе о конкуренции, доля присутствия компании (группы компаний) на рынке не может превышать 25%, в связи с чем ФАС может отказать в разрешении о проведении M&A сделки.

*Диверсификация финансовых потоков текущего бизнеса.* Для достижения финансовой устойчивости и стабильности бизнеса следует диверсифицировать потоки. Один из вариантов – купить бизнес отличный от текущего.

Одной из наиболее заметных компаний, имеющих чрезвычайно диверсифицированную базу потоков, является АФК «Система». Данная компания включает целый пул активностей в различных сферах: лесозаготовки, телевидение, металлы, ритейл, а также многие другие бизнесы. Другой пример – «Север Групп». Данная группа компаний включает в себя дивизионы металлургии, нефтегаза, химии, энергетики, а также ритейла. Чем более диверсифицированы потоки холдинга, тем меньше процент вероятности того, что группа скатится в процесс банкротства ввиду рыночной конъюнктуры, падения спроса на ключевую продукцию и сложностей, потенциально способных возникнуть в каком-либо определённом сегменте рынка.

*Продаваемая компания недооценена.* В моменты волатильности рынка и при стечении обстоятельств и условий какие-то компании могут стоить дёшево, при этом, иметь бóльшую ценность. Данная ситуация в значительной мере похожа на ту, что была описана ранее в блоке «мотивы продавцов» как мотив «Покупаемая компания переоценена». Вся суть обоснования покупки компании – купить актив дёшево, а дальше уже решать, что с ним делать [3]. Такая стратегия была чрезвычайно успешна в 2022–2024 годах после ухода иностранных компаний с российского рынка и объявления правительственной комиссией величины дисконтов по продаваемым компаниям. Таким образом, иногда мотив покупателя – купить хороший актив по привлекательной цене, далее – продать дороже.

*Возможность налоговой оптимизации.* Данный мотив является более редким по сравнению с теми, что были рассмотрены ранее, однако он имеет своё практическое подтверждение. Смысл в том, чтобы купить компанию со значительным налоговым убытком на бухгалтерском балансе. Далее, после консолидации, которая делается в рамках МСФО, отложенный убыток появляется в консолидированном балансе компании, что позволяет снизить налогооблагаемую базу по налогу на прибыль (прибыль до налогообложения) как минимум на 50% до момента, пока накопленный налоговый убыток полностью не будет исчерпан и не исчезнет с баланса компании.

Таким образом, в исследовании определены и изучены особенности обоснования реализации сделок М&А. Теоретическая значимость состоит в возможности обращения к данной статье при подготовке материалов по вопросам сделок М&А. Практическая значимость заключается в консолидации различных источников и определении ключевых мотивов при реализации таких сделок.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Брейли Р. Майерс С. Принципы корпоративных финансов / пер. с англ. Н. Барышниковой. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес». 2008. 1008 с.
2. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: Инструменты и методы оценки любых активов / пер. с англ. – 11-е изд., перераб. и доп. – М: Альпина Паблишер. 2020. 1316 с.
3. Сделки М&А. Зачем компании проводят слияния и поглощения [Электронный ресурс] // БКС Экспресс. 19 сентября 2019. URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/sdelki-m-a-zachem-kompanii-provodiati-sliianiia-i-pogloshcheniia> (дата обращения: 20.05.2024).
4. McKinsey «Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies». – McKinsey & Company (Firth Edition), p.840.
5. Pearl J., Rosenbaum J. Investment banking: valuation, leveraged buyouts and mergers and acquisitions John Wiley & Sons. 2013. p. 332.

**УДК 336.64**

**Н.К. САМОЙЛОВ,**

аспирант 1-го года обучения

кафедра финансов

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

### **ВЛИЯНИЕ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация.* Данная статья исследует финансовые риски, их причины и потенциальные последствия для предприятия. Рассматриваются как внешние, так и внутренние факторы, способствующие возникновению финансовых рисков, рассматривается их негативное влияние на ключевые показатели эффективности. Также описываются потенциальные последствия реализации финансовых рисков вплоть до банкротства.

*Ключевые слова:* финансовый риск, управление рисками, ключевые показатели эффективности, реализация рискованных событий, классификация финансового риска.

Убытки ввиду реализации финансовых рисков, нестабильность внешнеэкономической среды, инвестиционные и операционные потери являются неотъемлемой частью жизнедеятельности любого предприятия. К данной группе убытков и рисков могут привести как внешние, так и внутренние факторы. В отечественной и зарубежной литературе существует достаточное количество определений финансового риска, но для того, чтобы понять его суть, необходимо рассмотреть следующие понятия:

1) финансовый риск представляет собой вероятность возникновения отрицательных финансовых последствий, связанных с изменением экономических условий или операционной деятельности предприятия [2]. На наш

взгляд такой подход подчёркивает как внешние, так и внутренние факторы, оказывающие влияние на финансовую стабильность предприятия;

2) финансовый риск представляет собой вероятность того, что доходы или стоимость активов могут отклониться от ожидаемых значений из-за различных факторов, таких как рыночные колебания, изменения процентных ставок и кредитные риски [1]. Это же определение подчеркивает разнообразие факторов, которые могут повлиять на финансовую стабильность и результативность деятельности предприятия, о которых пойдет речь далее.

Для того, чтобы раскрыть основную суть финансовых рисков, необходимо определить их виды и классифицировать их. Ниже представлена основная классификация финансовых рисков (табл. 1).

Таблица 1

### Классификация финансовых рисков [3, 6, 7]

Вид риска	Определение
Рыночный риск	Риск потерь, связанный с изменением рыночных цен, то есть как колебания процентных ставок, цен на ценные бумаги, деривативы и иные производные инструменты могут оказать влияние на ценообразование товаров и потребительский спрос
Валютный риск	Риск убытков из-за колебаний валютных курсов при проведении операций в иностранной валюте
Риск ликвидности	Риск того, что организация окажется не способна продать активы по справедливой цене, то есть потеря способности конвертировать их в наличные средства без потерь в стоимости
Операционный риск	Риск затрат на устранение нарушений во внутренних бизнес-процессах (управление человеческими ресурсами, кибер-риски, системные ошибки и сбои, иные внешние события)
Кредитный риск	Риск того, что дебитор окажется не способен выполнить обязательство по уплате просроченной дебиторской задолженности
Процентный риск	Риск того, что процентные ставки постоянно будут расти и негативно сказываться на ценах ценных бумаг, кредитов и других подобных финансовых и заёмных инструментов

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) отражают бесперебойность работы предприятия и его бизнес-процессов, его финансовое благополучие и экономическую устойчивость, финансовые же риски могут оказывать существенное влияние на деятельность организации, в том числе на следующие КПЭ:

– *выручка*. Причинами снижения выручки предприятия могут стать высокий рыночный риск, колебания валютный курсов и экономическая нестабильность за счёт сокращения спроса на его товары и услуги. Помимо этого, одним из существенных рисков способных значительно повлиять на данный показатель является конкурентный риск (за счёт снижения доли рынка);

– *чистая прибыль*. Длительно просроченная дебиторская задолженность, увеличение налоговой нагрузки, рост процентных расходов (увеличение стоимости долга ввиду роста процентных ставок) могут повлиять на показатель чистой прибыли;

– *ликвидность*. Просроченная дебиторская задолженность или расчёты с поставщиками в иностранной валюте (колебания валютных курсов), могут повлиять на ликвидность предприятия, снижая его способность выполнять краткосрочные обязательства;

– *финансовый рычаг (leverage)*. Увеличение стоимости заёмного капитала из-за роста процентных ставок или кредиторской задолженности для покрытия убытков может повысить финансовый рычаг предприятия. Высокие финансовые риски могут вынудить предприятие сократить уровень финансового рычага, чтобы уменьшить финансовую нагрузку и повысить устойчивость к негативным экономическим изменениям.

Каждый риск имеет свою вероятность и уровень ущерба при его реализации. Для того, чтобы финансовый риск реализовался, должны быть косвенные и прямые факторы (табл. 2), которые приводят к последствиям и наносят ущерб эффективности деятельности компании, а иногда и составляют угрозу ликвидации организации.

Таблица 2

#### Внешние и внутренние факторы реализации финансовых рисков [4]

№ п/п	Вид фактора	Наименование фактора	Примечание
1	Внешний	Макро-экономическая нестабильность	Инфляция, рецессии и интенсивность экономических циклов могут существенно повлиять на финансовую устойчивость предприятия. Приводит к снижению доходов и увеличению издержек на поддержание операционной деятельности
2	Внутренний	Кредиторская задолженность	Неисполнение платёжной дисциплины, отсутствие налаженной системы планирования, оплаты процентов по кредиту, отсутствие антикризисной политики организации в условиях высокой закредитованности

№ п/п	Вид фактора	Наименование фактора	Примечание
3	Внешний	Дебиторская задолженность, неэффективное управление ликвидностью и оборотным капиталом	Неплатёжеспособность контрагентов или задержки в платежах могут привести к ухудшению финансового положения предприятия, особенно если значительная часть оборотного капитала связана с дебиторской задолженностью
4	Внешний	Политические (правовые) риски	Изменения в законодательстве, налоговой политике, политическая нестабильность, международные санкции
5	Внешний	Изменение процентных ставок	Внезапное повышение процентных ставок увеличивает стоимость заёмного капитала, что особенно болезненно для предприятий с высоким уровнем долговой нагрузки. Данный фактор ведёт к росту расходов на обслуживание долга и снижению чистой прибыли предприятия
6	Внутренний	Наличие системы по управлению рисками и внутреннему контролю	Отсутствие закреплённых локально-нормативных актов, отражающих матрицу рисков и контролей по основным бизнес-процессам, критический уровень корпоративного управления, отсутствие риск-ориентированного подхода на всех уровнях компании и «тона сверху»
7	Внешний	Волатильность на фондовых и товарных рынках (рыночные колебания)	Значительные и непредсказуемые колебания валютных курсов
8	Внешний	Конкуренция и спрос	Появление новых конкурентов, изменения в потребительских предпочтениях, изменение товарной ниши с приходом инноваций, потребность в инновациях со стороны потребителя
9	Внутренний	Бизнес-процессы	Эффективность операционных процессов, управление затратами, зависимость от отдельных поставщиков или клиентов

Все вышеперечисленные факторы и реализация видов финансового риска могут привести к потере экономической стабильности, например, из-за увеличения затрат на обслуживание долга, роста производственных затрат или снижения объёмов продаж. Также ухудшение финансового

положения компании может привести к нехватке оборотных средств, что в свою очередь, может привести к задержкам в расчётах с поставщиками, подрядчиками, в выплате зарплат и других обязательств.

Если говорить о контрагентах и привлекаемых заёмных средствах, убыточные финансовые результаты ввиду реализации финансовых рисков могут привести к ухудшению кредитного рейтинга, что усложняет или удорожает привлечение стороннего финансирования; и могут подорвать доверие со стороны инвесторов, акционеров и деловых партнёров, что может привести к оттоку капитала, разрыву контрактов и снижению рыночной стоимости компании [5].

Также предприятие может вынуждено сократить инвестиции в развитие, модернизацию оборудования и инновации, что негативно сказывается на его долгосрочной конкурентоспособности.

В крайнем случае, если финансовые риски реализуются в полном объёме, являются критическими (с максимальным ущербом), а предприятие не способно справиться с финансовыми обязательствами, оно может быть вынуждено объявить о банкротстве.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белов П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование. – М.: Юрайт. 2016. 272 с.
2. Васин С.М., Шутов В.С. Управление рисками на предприятии. – М.: КноРус. 2018. 304 с.
3. Халл Д.К. Опционы, фьючерсы и другие производные финансовые инструменты. – 8-е изд. – Нью-Йорк: Уильямс. 2019. 1072 с.
4. Мараева З.Л., Афанесян М.К. Факторы, влияющие на финансовый результат деятельности организации [Электронный ресурс] // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 11-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-vliyayuschie-na-finansovyy-rezultat-deyatelnosti-organizatsii> (дата обращения: 21.05.2024).
5. Основы финансового менеджмента: учебное пособие / Л.Н. Коршунова, Н.А. Проданова, Е.И. Зацаринная [и др.]. – М.: ИНФРА-М. 2023. 228 с.
6. Савинова Е.А. Финансовые риски: основные виды и подходы к классификации [Электронный ресурс] // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета 2012. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-riski-osnovnye-vidy-i-podhody-k-klassifikatsii> (дата обращения: 22.05.2024).
7. Филин С.А. Финансовый риск и его составляющие для обеспечения процесса оценки и эффективного управления финансовыми рисками при принятии финансовых управленческих решений [Электронный ресурс] // Финансы и кредит. 2002. № 3 (93). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-risk-i-ego-sostavlyayuschie-dlya-obespecheniya-protssessa-otsenki-i-effektivnogo-upravleniya-finansovymi-riskami-pri> (дата обращения: 24.05.2024).

**Круглый стол.**  
**ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ НА ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ**

УДК 336.7

**М.П. СКАЛАБАН,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедра банков, финансовых рынков и страхования  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Т.В. Никитина

**ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА  
НА СБЕРЕГАТЕЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ**

*Аннотация.* В статье описаны предпосылки цифровизации банковского сектора. Приведены теоретические концепции внедрения и распространения инноваций. Представлены цифровые технологии, активно используемые банками. Проведён обзор исследований, посвящённых анализу влияния цифровой трансформации банковского сектора на финансовое поведение населения. Сделаны выводы о позитивных и негативных аспектах цифровой трансформации рынка финансовых услуг.

*Ключевые слова:* банковский сектор, финансовые посредники, финансовые услуги, цифровизация, цифровые технологии.

Эмпирические исследования показывают, что экономический рост на всех этапах развития в большинстве случаев является результатом технологических инноваций и носит циклический характер [13]. Н.Д. Кондратьев установил, что экономические циклы охватывают не только краткосрочную и среднесрочную, но и долгосрочную перспективу – от 40 до 60 лет, при этом в их основе лежат значительные изменения в хозяйственной жизни общества, вызванные появлением изобретений [3].

Общепринятой считается теория, согласно которой выделяют 5 волнообразных циклов, предопределённых инновациями. К числу последних – с первого по четвертый цикл – относят паровой двигатель и хлопчатую бумагу, сталь и железные дороги, электротехнику и химию, автомобиль и нефтехимию, тогда как в пятом цикле решающую роль в качестве импульса экономического роста играют информация и знания, способствующие развитию информационно-коммуникационных технологий [6]. Таким образом, на смену структурным изменениям, вызванным новыми видами энергии, пришли структурные изменения, движущей силой которых стала информация. Б. Койе отмечает, что «это имеет широкие последствия для всех информационных посредников, а значит, и для банков как посредников финансовой информации» [6].



Фундаментальная смена парадигмы от индустриальной к цифровой экономике оказала сильное долгосрочное давление на успешные позиции многих отраслей, включая банковскую, и в то же время открыла новые возможности для развития. Процесс трансформации банковского сектора начался в 1990-х годах и ускорился с достижением критической массы пользователей Интернета, который сделал возможным одновременное представление информации большой аудитории [11].

Развитие ИТ-технологий послужило толчком к трансформации банковских бизнес-моделей. Так, на смену традиционной модели банка, предполагающей взаимодействие сотрудников и клиентов в офисе, сначала пришла транзитивная модель, характеризующаяся формированием дистанционных каналов банковского обслуживания, а затем цифровая, ориентированная на совершенствование цифровых каналов коммуникации с клиентами [8]. Этот эволюционный процесс подробно описан Б. Кингом, автором концепций «Банк 3.0» и «Банк 4.0» [8; 9]. Согласно Б. Кингу, цифровая модель банковского обслуживания предполагает использование современных информационных технологий и цифровых инструментов для предоставления финансовых услуг клиентам [9]. Она охватывает широкий спектр сервисов, начиная от онлайн-банкинга и мобильных приложений до автоматизированных систем поддержки клиентов и использования искусственного интеллекта для анализа данных и предоставления персонализированных рекомендаций.

Совершенствование цифровой модели банка стало возможным благодаря появлению новых цифровых технологий, наиболее значимые из которых, по результатам исследования НИУ ВШЭ, представлены на рисунке 1 [1].



Рис. 1. Цифровые технологии в финансовом секторе

*Источник:* По данным [1].

Внедрение перечисленных технологий позволяет банкам улучшить качество обслуживания клиентов, сократить расходы, повысить операционную устойчивость, что в конечном итоге приводит к увеличению финансовых результатов. Так, например, по оценкам Citigroup, цифровизация позволяет уменьшить операционные расходы банков на 30–50%, в основном

за счёт сокращения числа филиалов и сотрудников [4]. Результаты исследования Accenture свидетельствуют об увеличении рентабельности собственного капитала у банков, инвестирующих в ИТ-технологии, и обратной динамике коэффициента ROE у банков, придерживающихся традиционной модели обслуживания [4]. По данным Statista, чистый процентный доход цифрового банковского сектора вырос в несколько раз за последние годы, достигнув 650 млрд долл. в 2023 году. Согласно прогнозам, этот показатель продолжит расти и в 2028 году превысит 1,2 трлн долл. (рис. 2). Эта тенденция отражает постоянное развитие и расширение спектра цифровых банковских услуг в обозримом будущем.

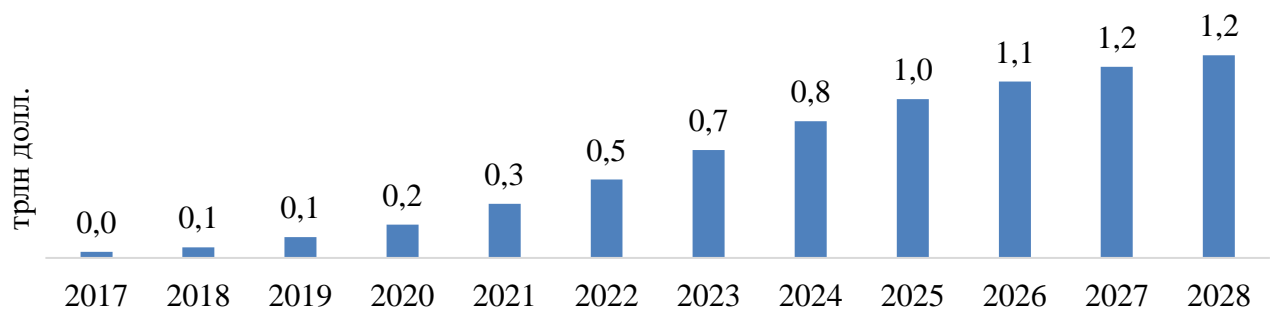


Рис. 2. Чистый процентный доход цифрового банковского сектора, трлн долл.

*Источник:* По данным [12].

Преимущества цифровизации банковского сектора видны не только кредитным организациям, но и их клиентам. Теоретические основы внедрения инновационных решений описаны Ф.Д. Дэвисом в «модели принятия технологий» [7]. Данная модель предполагает, что на принятие клиентами новой технологии оказывают влияние 2 фактора: воспринимаемая полезность и простота использования. Воспринимаемая полезность трактуется как степень, в которой человек верит, что применение определённого инструмента принесёт выгоду. Простота использования предполагает удобство, гибкость, эргономичность [7]. В связи с тем, что большинство современных цифровых решений, предлагаемых банками, соответствуют этим критериям, спрос на них со стороны клиентов растёт. Именно поэтому внедрение ИТ-технологий в бизнес-процессы, продукты и услуги банков является необходимым условием для поддержания конкурентоспособности и сохранения лояльности клиентов.

Таким образом, с одной стороны, уровень цифровизации банковского сектора повышается в ответ на растущие и меняющиеся в силу развития технологий потребности клиентов. С другой стороны, внедрение цифровых инноваций в банковские продукты и услуги приводит к трансформации потребительского поведения. В частности, по мнению Ю.И. Коробова, к наиболее важным изменениям в поведении потребителей финансовых услуг, вызванных цифровизацией экономики, относятся:

- 1) актуализация финансовых потребностей;
- 2) повышение независимости потребителей финансовых услуг;
- 3) изменение модели потребительского поведения [10].

Первый пункт связан с повышением доступности финансовых продуктов и услуг за счёт предоставления через цифровые каналы. Второй обусловлен возможностью самостоятельного выбора и сравнения финансовых продуктов онлайн, без необходимости посещения банковских отделений. Третий пункт, согласно Ю.И. Коробову, проявляется в том, что раньше клиент сначала выбирал банк, а затем продукт. Сейчас же это происходит наоборот, поскольку обилие информации в Интернете позволяет выбрать из множества предложений то, которое для конкретного клиента будет наиболее подходящим [10].

К важному выводу относительно влияния цифровизации на финансовое поведение населения приходят Ю.А. Варламова, Н.И. Ларионова, Л.Ф. Зульфакарова: «цифровые технологии являются одним из ключевых инструментов, способных активизировать процесс сбережений и обеспечить финансовую доступность для всех слоёв населения» [14]. Их исследование доказывает, что формирование навыков использования банковских продуктов через Интернет может увеличить объём финансовых операций, совершаемых на индивидуальном уровне, и, как следствие, повысить объём сбережений на национальном уровне [14].

Изменение финансового поведения населения под влиянием цифровизации банковского сектора также подтверждают результаты статистических опросов, проведённых аналитическими агентствами. По данным НАФИ, с 2018 года в России существенно выросло число пользователей цифровыми банковскими продуктами и услугами. В частности, доля пользователей мобильного банкинга за 5 лет увеличилась в 2 раза и достигла 70%. Кроме того, за это время в 2,5 раза до 43% выросла доля россиян, использующих интернет-банкинг [2].

В статье приводятся результаты опроса, отражающие отношение потребителей финансовых услуг к цифровизации банковского сектора. По мнению более 90% респондентов, на выбор банка влияет уровень его цифровизации. Более 75% опрошенных отмечают скорее положительное влияние цифровых финансовых технологий на своё финансовое поведение [5].

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что цифровизация банковского сектора оказывает в целом положительное влияние на финансовое поведение населения. Внедрение цифровых технологий способствует увеличению доступности банковских услуг, повышению удобства и скорости проведения финансовых операций, что стимулирует клиентов банков к более активному управлению финансами. Вместе с тем, цифровизация банковской деятельности влечёт за собой такие риски, как киберпреступность и мошенничество, что требует от кредитных организаций

дополнительных мер по обеспечению безопасности персональных данных клиентов. Таким образом, внедрение цифровых инноваций в банковском секторе должно происходить комплексно с учётом как позитивных, так и негативных аспектов этого процесса.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Быховский К.Б., Дранев Ю.Я. Топ-10 цифровых технологий в финансовом секторе [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/536263102.pdf> (дата обращения: 01.05.2024).
2. Доля пользователей мобильным банком выросла до 70% [Электронный ресурс] // НАФИ. URL: <https://nafi.ru/analytics/dolya-polzovateley-mobilnym-bankom-vyroslo-do-70> (дата обращения: 01.05.2024).
3. Кондратьев Н.Д. Большие циклы экономической конъюнктуры // Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды. М.: Экономика. 2002 (1926). С. 341-400.
4. Противоречия цифровизации [Электронный ресурс] // Эконс. URL: <https://econs.online/articles/finansy/protivorechiya-tsifrovizatsii/> (дата обращения: 01.05.2024).
5. Скалабан М.П. Финансовое поведение населения в условиях цифровизации рынка финансовых услуг // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 5 (143). С. 203-209.
6. Auge-Dickhut S., Koye B., Liebetau A. Change Frameworks. Customer Value Generation in Banking: The Zurich Model of Customer-Centricity. 2016. P. 43-65.
7. Davis F.D. Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. MIS Quarterly. 1989. 13 (3). P. 319-340.
8. King B. Bank 3.0: Why banking is no longer somewhere you go but something you do. John Wiley & Sons. 2012. 402 p.
9. King B. Bank 4.0: Banking everywhere, never at a bank. John Wiley & Sons. 2018. 352 p.
10. Korobov Y.I. Impact of digitalization on consumer behaviour and marketing activity in financial markets [Электронный ресурс] // SHS Web of Conferences 73. 010 (2020). URL: [https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2020/01/shsconf\\_ies\\_2019\\_01013.pdf](https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2020/01/shsconf_ies_2019_01013.pdf) (дата обращения: 01.05.2024).
11. Koye B. Private Banking im Informationszeitalter. Bern: Haupt Verlag. 2005.
12. Net interest income of the digital banking industry [Электронный ресурс] // Statista. URL: <https://www.statista.com/forecasts/1441050/digital-banks-net-interest-income-worldwide#:~:text=The%20net%20interest%20income%20of,trillion%20U.S.%20dollars%20in%202028> (дата обращения: 01.05.2024).
13. Solow R.M. Technical Change and the Aggregate Production Function. Review of Economics and Statistics. 1957. № 39. P. 312-320.
14. Varlamova J., Larionova N., Zulfakarova, L. Digital Technologies and Saving Behavior. International Scientific Conference «Far East Con» (ISCFEC 2020). 2020. P. 1661-1667.

**Круглый стол.**  
**РАЗВИТИЕ ИССЛЕДОВАНИЙ НОВЫХ ФОРМ**  
**МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ**  
**В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ**  
**ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

УДК 339.924

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

**ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ЕВРАЗИЙСКИХ СТРАН КАК РЕЦИПИЕНТОВ**  
**КИТАЙСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО КАПИТАЛА**  
**НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

*Аннотация.* В статье анализируется концептуальное видение Китаем евразийского пространства, выделяются факторы, влияющие на инвестиционную активность Китая в регионе, а также определяется степень сформированности данных факторов для становления региональным лидером.

*Ключевые слова:* евразийский регион, Китай, экономическая интеграция, Большая Евразия, иностранные инвестиции, национальные валюты.

В современных условиях термин «евразийское пространство» всё чаще встречается в работах специалистов самых различных областей: экономистов, политологов, аналитиков, при этом обычно данное понятие остаётся без конкретного определения. Проблемой определения «евразийского пространства» является то, что оно включает в себя не только географический базис, но и геополитические, геоэкономические, исторические и другие аспекты [1, с. 15-23].

С точки зрения геополитики Евразия рассматривалась в ставших уже классическими работах Х. Маккиндера, Н. Спайкмена, Г.Е. Вернадского, Н.С. Трубецкого, П.Н. Савицкого и др. как отдельный «мир», своего рода «мировой остров». Х. Маккиндер и Н. Спайкмен в своих трудах отмечали, что обладание доминирующей властью (или обладание влиянием на доминирующую власть) в определённых регионах этого «мирового острова» – залог возможности управления (и «владения») миром.

Помимо географического и геополитического измерения с 70-х годов XX века исследователи начинают рассматривать евразийское пространство и с точки зрения геоэкономики. Геоэкономическая концепция рассматривает

государства как «ядра экономической силы», формирующие «геоэкономическое цивилизационное поле» вокруг двух основных полюсов экономической силы, образуя Евроатлантическое и Евразийское пространства.

Доминирование евроатлантической экономической модели в XX веке в геоэкономическом соревновании двух экономико-цивилизационных систем позволила США на определённом временном этапе «решать вопросы развития своей геоэкономической модели с учётом экономико-цивилизационного поглощения геоэкономических пространств, отдающих свои стратегические интересы на откуп победителю в статусе сателлита» [2, с. 44]. Это совершенно чётко наблюдается на современном этапе мирового развития. Вторым «геоэкономическим цивилизационным полем», сформированным другим полюсом экономической силы, является евразийское пространство, включившее в себя в конце XX века страны, в которых развиваются «новые эффективные и результативные геоэкономические модели с ярко выраженными национальными особенностями» [2, с. 45].

В Китае ещё не сформировалось понятие Евразии как особого экономического пространства или макрорегиона (под ним часто имеют в виду постсоветское пространство), не говоря уже о более широком понятии Большой Евразии, особенно с учётом того, что в традиционной международной политике Евразия является геополитической единицей. Мало кто говорит о евразийской политике Китая как в политических, так и академических кругах несмотря на то, что активность КНР в евразийском регионе имеет долгую историю. Согласно нынешнему пониманию евразийского пространства, к евразийскому сотрудничеству справедливо отнести диалог в рамках Шанхайской организации сотрудничества (ШОС), инициативы Китая «Пояс и Путь», а также созданного в 2020 году Всестороннего регионального экономического партнёрства (ВРЭП).

По данным Национального информационного центра КНР, участие в создании Большого евразийского партнёрства, инициированном В.В. Путиным в 2015 году, имеет стратегическое значение для глубокой интеграции Китая в мировую экономику [3]. Этот тезис полностью соответствует положениям доклада по итогам XX Всекитайского съезда Коммунистической партии Китая, прошедшего 16 октября 2022 года. В докладе неоднократно упоминались успехи КНР в этом направлении, а также прозвучала необходимость «принимать всестороннее участие в глобальном отраслевом разделении труда и сотрудничестве, охранять диверсифицированную и стабильную архитектуру международной экономики» [5].

При этом, по мнению китайских учёных, страна чётко разграничивает концепции Большая Евразия и евразийство. «Большая Евразия – это макрорегиональное стратегическое видение России, которое концептуально представляет собой пересмотр европеизма и “поворота на Восток”, но не

является простым расширением евразийства» [6, с. 19]. Если ядром евразийства являются отношения между Россией и бывшими советскими республиками, то основой Большого евразийского партнёрства являются отношения между Евразийским экономическим союзом (ЕАЭС) и другими странами евразийского региона. Из этого следует, что Китай на данный момент продолжает рассматривать евразийскую интеграцию через призму сопряжения своего проекта «Экономический пояс Шёлкового пути» в рамках международной инициативы КНР «Один пояс – один путь» и Евразийского экономического союза, ядром которого Китай считает Россию [4, с. 61].

Помимо общих экономических интересов, евразийский регион имеет большое значение для КНР с точки зрения борьбы с терроризмом, обеспечения безопасности, доступа к энергоресурсам, использования производственных мощностей и строительства инфраструктуры [6, с. 20-23]. Страна ставит перед собой амбициозную задачу стать региональным центром, так как осознаёт, что регионализация вместе с распадающейся системой глобализации становится новой тенденцией эволюции мировой системы [4, с. 60]. Для этого необходимы следующие условия: наличие основных ресурсов и рыночного пространства, способных в принципе поддерживать формирование и развитие экономического региона; наличие интегрированной цепочки производства и относительно независимой финансовой системы [3]. Соответственно, по мере созревания этих условий на евразийском пространстве, Китай будет всё больше заинтересован в укреплении своих позиций в данном макрорегионе, в том числе с помощью наращивания объёма прямых зарубежных инвестиций, которые на современном этапе становятся инструментом реализации геоэкономических интересов стран.

#### *Ресурсная обеспеченность стран Евразии.*

Во-первых, евразийский регион интересен Китаю, поскольку на его территории сосредоточены значительные объёмы энергетических, минеральных, водных и сельскохозяйственных ресурсов. Так, страны Ближнего Востока располагают большими запасами нефти и природного газа. Например, Саудовская Аравия имеет около 266 млрд баррелей нефти, Иран – около 157 млрд баррелей. Казахстан является крупным производителем угля с запасами примерно в 34 млрд тонн, обладает значительными запасами железной руды, превышающими 25 млрд тонн. В Казахстане и Узбекистане активно развивается золотодобывающая промышленность, в Иране увеличивается производство алюминия. Кроме того, Казахстан, Таджикистан и Узбекистан имеют значительный потенциал для производства гидроэнергии. Казахстан, Узбекистан, Туркменистан и Таджикистан обладают обширными пахотными землями с площадью более 500 млн акров.

### *Ёмкость рынка стран Евразии.*

Евразия, сосредоточившая в себе более половины мирового населения, является огромным рынком для различных потребительских товаров и услуг. Страны этого региона, включая Китай, Индию, Индонезию и Вьетнам, демонстрируют высокие темпы экономического роста, рост среднего класса и уровня потребления. Большинство стран региона участвуют в различных торговых соглашениях, таких как зона свободной торговли АСЕАН, ЕАЭС–Вьетнам, ЕАЭС–Сербия, ВРЭП и др., что способствует дальнейшей интеграции рынков и расширению торговли.

*Региональные производственные цепочки* (на примере отрасли полупроводников).

Евразийский регион, включая КНР в качестве ключевого участника, играет важную роль в мировой полупроводниковой отрасли. В первую очередь, Китай обладает значительными минеральными ресурсами, необходимыми для производства полупроводников, такими как кремний, алюминий и медь. За счёт масштабных инвестиций в исследования и разработки в области полупроводниковых технологий, Китай стал крупным производителем полупроводниковых чипов и компонентов. Он также активно импортирует технологии и оборудование для производства полупроводников из таких евразийских стран и регионов как Япония, Южная Корея и Тайвань. Кроме того, Китай интегрирован в глобальные цепочки создания стоимости полупроводников через поставки оборудования, компонентов и материалов для мировых производителей электроники и компьютерной техники.

### *Финансовые расчёты в регионе.*

В евразийском регионе происходят значительные изменения в области трансграничных финансовых расчётов. В рамках евразийского региона наблюдается стремление к увеличению использования национальных валют в международных финансовых расчётах. Это способствует снижению зависимости от доллара США и укреплению экономической самостоятельности региональных игроков. Примером могут служить соглашения между Россией, Китаем и Индией о расчётах в национальных валютах. По данным Международной торговой палаты, доля расчётов в нацвалютах в торговле между этими странами в 2023 году составила 95%.

В условиях санкционной политики и усиливающейся геополитической напряжённости многие страны в регионе стремятся найти альтернативные системы расчётов, чтобы избежать зависимости от SWIFT. Один из примеров – китайская система расчётов CIPS (China International Payment System), которая начала свою работу в 2015 году и с тех пор активно развивается. К началу 2023 года CIPS обслуживала более 90 стран и регионов, что свидетельствует о растущей популярности и привлекательности этой альтернативы для стран, ищущих более независимые финансовые инструменты.



Китай активно продвигает свою национальную валюту, юань, как альтернативу для международных финансовых расчётов. Это отражается в расширении сети банковских контрагентов, которые принимают юань для расчётов, и расширении использования юаня в международной торговле. По данным, опубликованным SWIFT на своём сайте, к октябрю 2023 года доля юаня в торговых расчетах выросла до 5,8%. В евразийском регионе также идёт развитие цифровых платёжных систем, международного рынка облигаций в национальных валютах, а также финансовых центров.

Таким образом, евразийский регион представляет для КНР экономический интерес в разрезе ресурсного потенциала, рыночной ёмкости, создания региональных производственных цепочек, а также развития относительно независимой финансовой системы. Китай, применяя различные формы и методы, предпринимает усилия, чтобы стать ключевым участником интеграционных процессов евразийского пространства и осуществлять непосредственное влияния на формирование экономического ландшафта региона.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Боргарелло К. Евразийское пространство: проблема определения // Постсоветский материк. 2018. № 3 (19). С. 15-23.
2. Власов Р.Г. Современное евразийское пространство: проблемные поля, векторы вызовов, модели развития // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2018. № 2. С. 43-52.
3. Значение и меры построения «Большого евразийского партнёрства». [Электронный ресурс] // Национальный информационный центр КНР. URL: [http://www.sic.gov.cn/sic/81/456/0126/8812\\_pc.html](http://www.sic.gov.cn/sic/81/456/0126/8812_pc.html) (дата обращения: 15.03.2024).
4. Ковалева А.А. Стратегические ориентиры КНР в новых реалиях: торгово-инвестиционное сотрудничество со странами ЕАЭС и АСЕАН // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 6 (138). С. 58-62.
5. Полный текст доклада 20-му Всекитайскому съезду Коммунистической партии Китая. [Электронный ресурс] // Министерство иностранных дел КНР. URL: [https://www.fmprc.gov.cn/rus/zxxx/202210/t20221026\\_10792071.html](https://www.fmprc.gov.cn/rus/zxxx/202210/t20221026_10792071.html) (дата обращения: 05.03.2024).
6. 赵华胜 中国与欧亚伙伴关系 // 国际问题研究. 2017 年第 6 期. 14-28 页.

**Круглый стол.**  
**МАТЕМАТИЧЕСКИЕ, СТАТИСТИЧЕСКИЕ**  
**И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ В ЭКОНОМИКЕ**

УДК 331.522

**А.С. НАГОВИЦЫНА,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра статистики и эконометрики  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М.В. Боченина

**ОЦЕНКА НАПРЯЖЁННОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА РОССИИ:  
АКТУАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ И МЕРЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ**

*Аннотация.* Учитывая актуальность макроэкономической ситуации, характеризующей социально-экономической неопределённостью в Российской Федерации, проблема роста напряжённости на рынке труда регионов России приобретает особую остроту. Поэтому цель исследования состоит в оценке уровня напряжённости на российском рынке труда и определении факторов, влияющих на текущие тенденции. В процессе исследования было установлено, что на современном рынке труда РФ преобладает высокий уровень спроса на рабочую силу, отрицательная динамика предложения труда, а также тенденция превышения спроса над предложением трудовых ресурсов.

*Ключевые слова:* структурные дисбалансы, коэффициент напряжённости, спрос и предложение рабочей силы, меры преодоления.

Исследуя проблему с точки зрения структурных дисбалансов спроса и предложения, на рынке труда России наблюдается увеличение спроса над предложением трудовых ресурсов. Об этом свидетельствует динамика снижения уровня безработицы (рис. 1) и снижение коэффициента напряжённости на рынке труда (рис. 2).

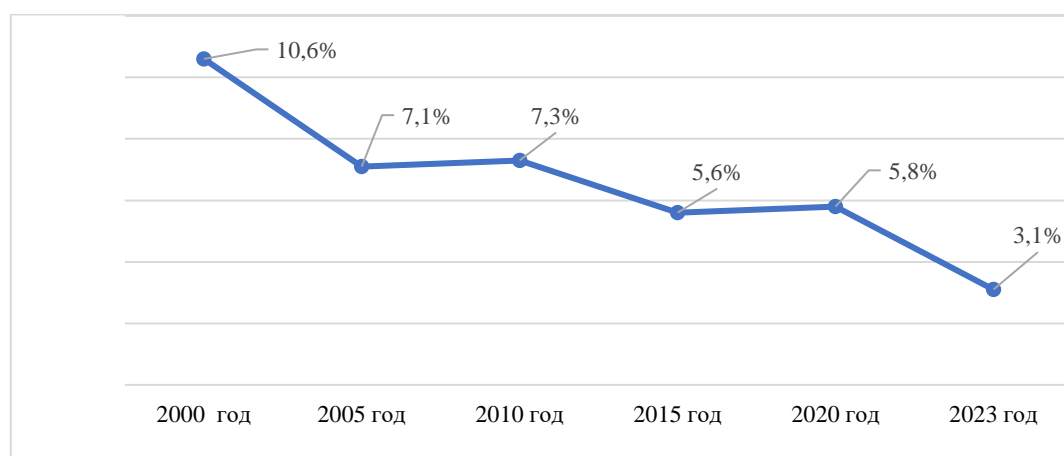


Рис. 1. Уровень безработицы на рынке труда в России за 2000–2023 годы [2]

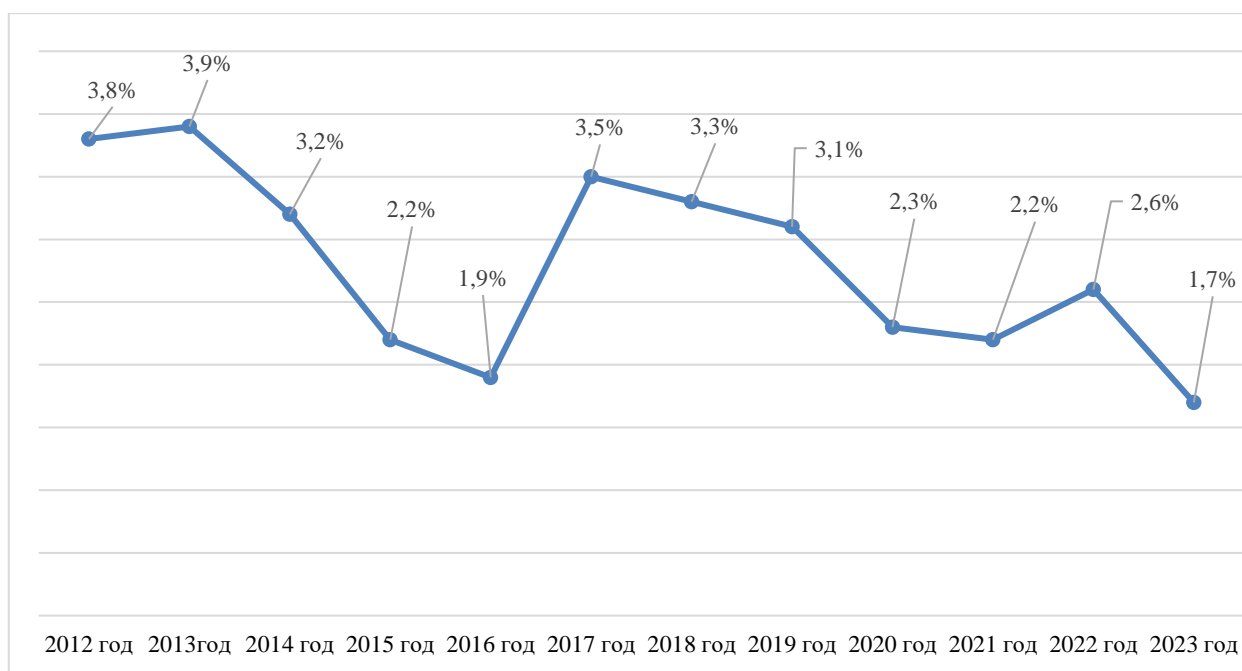


Рис. 2. Коэффициент напряжённости на рынке труда в Российской Федерации за 2012–2023 годы [2]

В июне 2023 года на российском рынке труда предложение по резюме соискателей работы составило 13%, в то время как спрос рабочей силы, вакансии – 98%. Сравнение с предыдущим периодом показало, что в июне 2021 года спрос составлял 50%, а предложение – около 5% [2]. Это подтверждает преобладание рассогласования спроса рабочей силы и её предложения.

Кадровый дефицит стимулирует работодателей привлекать к трудовой деятельности лиц старших возрастов, что в 2022 году составило 3,6% [1; 2].

Наиболее остро наблюдается кадровый дефицит в таких сферах, как торговля и сфера услуг. Наблюдается нехватка молодых квалифицированных инженерно-технических кадров и работников без специальной подготовки. Отметим, что прирост неудовлетворённого спроса составляет 75% [2].

С помощью интегрального индекса было установлено, что субъекты Северо-Кавказского, Сибирского, Уральского и Южного федеральных округов характеризуются наиболее сложными процессами на рынке труда. Средние значения коэффициента, характеризующие сложности на рынке наблюдались в Курганской области с коэффициентом 72,6%, а также в Республике Тыва – 80%. Наименьшая напряжённость наблюдалась в Москве, где коэффициент напряжённости составил 2,2%, и в Московской области. Таким образом, отмечаются территориальные различия и сдвиги в спросе и предложении рабочей силы. Несмотря на вышеуказанные тенденции некорректно утверждать о наличии тотального дефицита рабочей силы, так как дефицит неоднороден по территориальному признаку, изменчив по ряду отраслей и регионов [2; 3].

Факторы этих явлений различны по своей природе. Среди основных можно выделить следующее: изменения в научно-технической сфере, тренд на масштабную автоматизацию и информатизацию технологий в промышленности как следствие изменение структуры трудовых ресурсов и др.

Результативность мер, применяемых российским правительством, неоднозначна. С одной стороны, государство создаёт специальные меры, для ослабления напряжённости, связанной с дефицитом кадров, например оказание помощи населению при трудоустройстве, переквалификации в связи с импортозамещением и др. Однако, с другой стороны, принимаемые меры малоэффективны. В настоящее время рынок труда регионов России недостаточно адаптирован к условиям социально-экономической нестабильности. Для достижения равновесия на рынке труда, необходимо дальнейшее исследование конкретных точек напряжённости, выявление латентных признаков.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В. Кадровый дефицит на современном рынке труда России: проявления, причины, тренды, меры преодоления // Социально-трудовые исследования. 2023. № 4 (53). С. 179-189.
2. Официальный сайт Федеральной службой государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 10.05.2024).
3. Оценка напряженности на рынке труда: региональный и отраслевой аспекты / А.Г. Коровкин, И.Н. Долгова, И.Б. Королев, А.Л. Сеница // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2020. Т. 18. С. 449-465.

**Круглый стол.**  
**ИНТЕГРАЦИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ, НАУКЕ И ОБРАЗОВАНИИ:**  
**ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

УДК: 33.338, 338.24

**Е.С. КРУК,**  
стажёр  
кафедра экономики и управления предприятиями  
и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С.Ю. Шевченко

**ПОСТАНОВКА ИССЛЕДОВАНИЯ  
ОБ УПРАВЛЕНИИ УСТОЙЧИВОСТЬЮ  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ  
ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ**

*Аннотация.* Проблема управления устойчивостью в обеспечении экономического развития предприятий фармацевтической промышленности в условиях парадигмы устойчивого развития ООН (УР ООН) требует определения действенных инструментов стратегического планирования, декомпозирующих приоритеты УР ООН в плоскость реализации стратегий, поддерживающих устойчивость функционирования. Комплекс базовых исследовательских задач определён с ориентацией на экономическую доминанту стратегирования устойчивого развития, включает обоснование консенсуальности стратегий функционирования и стратегий развития в контуре стратегического планирования, разработку алгоритма построения и осуществления общеэкономической стратегии, а также предусматривает внедрение современной коллаборации в идеологию стратегического планирования при организации кооперированных связей в поддержании ESG-устойчивости с дальнейшим выходом на сетевые структуры и экосистемные цифровые платформенные решения.

*Ключевые слова:* устойчивое развитие, устойчивое функционирование, стратегическое планирование, консенсуальный подход, фармацевтическая промышленность, продуктовая стратегия, жизненный цикл инновации.

Кризисные явления в российской экономике, вызванные масштабными финансовыми и технологическими санкциями, мотивируют к пересмотру прежних ориентиров управления промышленными предприятиями и поиску возможностей функционирования и развития, а установки и ограничения концепции устойчивого развития ООН (УР ООН) требуют проактивной оценки долгосрочных последствий при принятии управленческих решений в текущий момент времени. Ключевым сектором экономики ввиду быстрого роста, высокой доходности, инновационности и инвестиционной привлекательности является фармацевтическая отрасль, которая столкнулась с дополнительной нагрузкой во время пандемии

COVID-19. При этом в условиях ESG-повестки требование ответственности перед обществом за экологическую безопасность и социальное благополучие для предприятий фармацевтической промышленности совпадает с задачами специализации отрасли в структуре национальной экономики.

Устойчивость сегодня рассматривается как основное требование к характеру экономического развития предприятий фармацевтической промышленности, следовательно, особенно важно определить, как «устойчивость» из категории, рассматриваемой в аспекте функционирования предприятий, трансформируется в категорию «устойчивого развития», корреспондирующую с концепцией УР ООН, а также, каким образом может быть разрешена проблема управления устойчивостью в обеспечении экономического развития предприятий фармацевтической отрасли.

Устойчивое функционирование рассматривается нами в контексте текущей деятельности, в то время как устойчивое развитие ориентировано в будущее. Между устойчивым функционированием и устойчивым развитием выявлена причинно-следственная связанность, описать которую возможно, опираясь на их содержательную основу – полный жизненный цикл продукта/технологии [6, с. 524]. Графическая интерпретация достижения устойчивости экономического развития посредством поддержания устойчивости функционирования предприятий фармацевтической отрасли представлена на рисунке 1. Жизненный цикл продукта/технологии  $f(t)$ ; условно определяет процесс функционирования предприятия и описывается динамикой показателей по оси ординат  $CF$  – денежными потоками, и по оси абсцисс  $t$  – временем. На горизонте стратегического планирования необходимо предопределять сроки замедления приращения денежных потоков во времени – точки  $A$ ,  $B$ ,  $C$  – с целью своевременного введения новых продуктов/технологий и «синхронизации» циклов. Так формируется потенциал устойчивого развития, способный обеспечить предприятию выход на траекторию устойчивого развития  $f(t)_{разв.}$  в соответствии с концепцией УР ООН [6, с. 524].

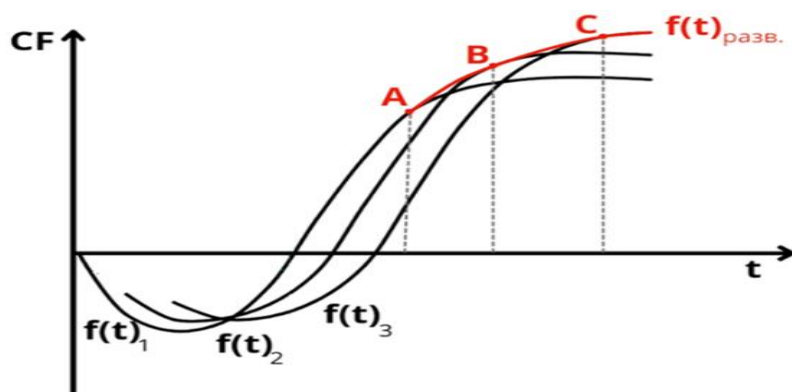


Рис. 1. Устойчивость экономического развития посредством поддержания устойчивости функционирования [6]

Потенциал устойчивого развития в общем виде представляет собой сложную функцию из четырёх компонентов, рассматриваемых во времени  $t$  (1), где  $Econ$  – финансово-экономический компонент,  $Tech$  – технологический, или инновационный компонент,  $S$  и  $E$  – социальный и экологический компоненты соответственно.

$$Pot = f(Econ(t); Tech(t); S(t); E(t)). \quad (1)$$

$Econ$  и  $Tech$  определяют устойчивость функционирования и создают положительные денежные потоки (положительный эффект в  $Pot$ ). Следование неэкономическим установкам УР ООН требует от предприятий фармацевтической отрасли значительных затрат, но в то же время повышает их потенциал устойчивого развития в аспекте привлечения внешних источников финансирования. Компоненты  $S$  и  $E$  при рассмотрении предприятия как самостоятельной единицы в процессе функционирования генерируют отрицательные денежные потоки (отрицательный эффект в  $Pot$ ), однако в более широком понимании могут также являться источником формирования потенциала устойчивого развития, особенно при организации сетевых отраслевых и межотраслевых коллабораций во взаимодействии с государством. Как правило, формула (1) принимает следующий вид:

$$Pot = Econ + Tech \pm (S + E). \quad (2)$$

Управление устойчивостью в обеспечении экономического развития предприятий фармацевтической промышленности, на наш взгляд, целесообразно осуществлять при использовании инструментария стратегического планирования. Результаты исследования, посвященного вопросам формирования и реализации стратегии устойчивого развития промышленных предприятий, представлены нами в работе [4, с. 69-74]. Несмотря на многообразие методов и инструментов формирования стратегий развития промышленных предприятий, их комплекс не способствует всецелому решению проблемы формирования обеспечивающих устойчивое функционирование в динамике с достижением ориентиров устойчивого развития в соответствии с концепцией УР ООН-стратегий.

Таким образом, проблема требует более детального рассмотрения. Нами сформулирована цель исследования – формирование научных основ и разработка организационно-методического инструментария управления устойчивостью для обеспечения экономического развития промышленных предприятий фармацевтической отрасли, которая требует решения базовых исследовательских задач.

*1. Исследовать общенаучные аспекты устойчивого развития промышленных предприятий в условиях современной коллаборации.*

Устойчивое развитие промышленных предприятий рассматривается нами в условиях паритетности отношений конкуренции и кооперирования. Очевидно, что единичное фармацевтическое предприятие не обладает

достаточными ресурсами и компетенциями для полномасштабной реализации установок устойчивого развития [2, С. 66]. Механизмы конкуренции сегодня всё теснее переплетаются с механизмами кооперирования, при этом кооперированные связи традиционно выстраиваются на базе специализации (предметной и технологической). Однако в достижении устойчивости развития согласно ESG-повестке, и здесь мы согласны с В.В. Щербаковым [9], предлагается обратить внимание на другой вариант кооперирования как способ более экономичного использования ресурсов – на базе временно свободных производственных мощностей, используя при организации таких связей элементов экономики шеринга с дальнейшим построением сетевых взаимодействий, формированием отраслевых и межотраслевых объединений с перспективой их трансформации в экосистемы [7].

*2. Обосновать консенсуальность стратегий функционирования и стратегий развития в контуре стратегического планирования, а также смоделировать и алгоритмически описать стратегический процесс.*

На рисунке 2 представлен фрагмент предложенной нами модели выработки стратегии устойчивого развития в соответствии с концепцией УР ООН, наделяемой статусом общеэкономической [4, с. 75-77]. Стратегия устойчивого развития обеспечивается стратегиями ресурсного обеспечения – функционирования и развития. Стратегии функционирования обеспечивают текущую, а стратегии развития – ориентированную в будущее деятельность предприятия. По линии их согласования определён консенсус – продуктовая стратегия – отражение жизненных циклов продуктов/технологий, составляющих номенклатуру и ассортимент предприятия, а её самым важным аспектом представляется синхронизация жизненных циклов инновационных продуктов/технологий.

Таким образом, в содержании общеэкономической стратегии и в построении алгоритма её реализации определён экономический приоритет устойчивого развития предприятий фармацевтической промышленности, устанавливающий возможность трансформации «устойчивости» из категории функционирования в категорию развития.

Учёт факторов отраслевой специфики, таких как формы организации производства, тип инновационной активности, структура полного жизненного цикла продукта/технологии фармацевтических предприятий, позволяет провести линию согласования от производственной стратегии к продуктовой и включить современную коллаборацию в идеологию стратегического планирования устойчивого развития фармацевтических предприятий.





Рис. 2. Фрагмент модели стратегирования устойчивого развития [4, с. 75]

*3. Разработать инструментарий для определения индикаторов устойчивости экономического развития.*

Для интеграции ESG-принципов в общэкономическую стратегию развития предприятий фармацевтической промышленности и стратегического контроля предлагается разработать индикаторы согласования и согласованности стратегий по целям в свете методике SMART-целеполагания, а по ресурсам наибольший интерес представляют методика проекций сбалансированной системы показателей КPI, преимущество которой заключается в контроле реализации общэкономической стратегии на всех уровнях управления предприятия по всем направлениям его деятельности [3, с. 198-201].

*4. Составить методические рекомендации по обеспечению устойчивого развития на принципах организации и координации сетевых взаимодействий с использованием цифровых платформенных решений.*

Стоит отметить, что далеко не все фармацевтические предприятия являются инновационно активными, производящими оригинальные лекарственные препараты, и которые осуществляют полный жизненный цикл продукта, накапливая потенциал устойчивого развития по описанной ранее схеме (рис. 1). Фармацевтическая отрасль представлена также субъектами, которые пользуются патентными лицензиями или производят дженерики по истечении срока действия патентов, занимаются только созданием молекул с дальнейшей передачей их в производство или, наконец, только производящие фармацевтическую продукцию. У всех предприятий своя структура жизненного цикла продукта и они поддерживают свою устойчивость в развитии за счёт участия в сетевых структурах, поскольку участие в сети

позволяет перераспределять доходы и риски [5]. Экосистемы стали всеобщим трендом развития экономики [8], при этом нарастание процессов цифровой трансформации выдвинуло на первый план цифровые платформы [1, с. 84]. Так, поставлена задача предложить цифровое платформенное решение для поддержания устойчивости развития и внедрения ESG-принципов по всей цепочке создания стоимости продукта, учитывая цели потенциальных участников платформы в достижении актуализированных приоритетов УР ООН.

Таким образом, стратегическое планирование осуществляется согласованием долгосрочных и краткосрочных целей, конкурентное преимущество формируется посредством ресурсов инновационного развития производств, а устойчивость предприятий фармацевтической промышленности достигается за счёт гибкости и адаптивности в управлении развитием.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авдокушин Е.Ф., Кузнецова Е.Г. Экосистемы шеринговой экономики // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2021. № 4. С. 83-100. <https://doi.org/10.28995/2073-6304-2021-4-83-100>.
2. Гамидуллаева Л.А. Промышленный кластер региона как локализованная экосистема: роль факторов самоорганизации и коллаборации // *π-Economy*. 2023. Т. 16. № 1. С. 62–82. <https://doi.org/10.18721/JE.16105>.
3. Интеграция целей устойчивого развития в бизнес-стратегию компаний: монография / кол. авторов; под ред. А.З. Бобылевой. – М.: РУСАЙНС. 2023. 230 с.
4. Крук Е.С., Шевченко С.Ю. Продуктовая стратегия в модели согласования стратегий функционирования и развития промышленных предприятий // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2024. № 4. Т. 3. С. 69-80. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.04.03.009>.
5. Силкина Г.Ю., Шевченко С.Ю. Управление цифровыми инновационными проектами: адаптивные технологии и сетевая организация // *Современный менеджмент: проблемы и перспективы: сб. статей по итогам XVIII национальной науч.-практ. конф. с междунар. участием*. Санкт-Петербург, 28-29 сентября 2023. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. С. 264-268.
6. Шевченко С.Ю., Крук Е.С. Стратегический консенсус устойчивого функционирования и развития промышленных предприятий // *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023. № 6. С. 520-526. EDN: VNFYSM.
7. Щербаков В.В. Экономика шеринга сетевой логистики хозяйственных комплексов // *Логистика и управление цепями поставок: сб. науч. трудов*. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2020. Вып. 4 (17). С. 5-13.
8. Щербаков В.В., Силкина Г.Ю., Шевченко С.Ю. Интеллектуальная логистика производственно-сервисных экосистем // *Логистика – евразийский мост: материалы XVII Междунар. науч.-практ. конф.* Красноярск, 27-30 апреля 2022. Красноярск Краснояр. гос. аграр. ун-т., 2022. Ч. 1. С. 348-353.
9. Щербаков, В.В. Цифровая логистика – ключ к трансформации кооперированных цепочек // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2022. № 6 (138). С. 132-137. EDN KYLGDD.

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

УДК 330.3

**Д.Ю. ИГНАТОВА,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. М.Г. Трейман

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ**  
**УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ОБРАЩЕНИЯ С ОТХОДАМИ**  
**В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* В данной статье представлен обзор экономических методов и инструментов управления сферой обращения с отходами в Российской Федерации. Рассмотрены такие методы как инвестирование и тарифообразование, инструменты: льготное кредитование и «зелёные» облигации. Подробно проведён сценарный анализ прогнозирования тарифов для населения, выбран наиболее оптимальный вариант, который мог бы быть одобрен Комитетом по тарифам.

*Ключевые слова:* экономические методы, экономические инструменты, обращение с отходами, тарифообразование, сценарный метод, переработка отходов.

В России ежегодно образуется около 70 млн тонн твёрдых коммунальных и около 5 млрд тонн производственных отходов. Перерабатывается из них не более 10%, основная часть направляется на полигоны для временного хранения или на захоронение, что приводит к потере потенциальных ресурсов, пригодных для повторного использования, ухудшению качества жизни населения и состояния окружающей среды, а также повышению региональных затрат на мероприятия по защите и восстановлению природной среды.

Эффективное обращение с отходами является актуальной проблемой в Российской Федерации и имеет важные экономические, экологические и социальные аспекты. Минимизация экологических последствий от размещения отходов, требует развития комплексной системы управления отходами на региональном уровне.

Необходимо подчеркнуть, что успешность функционирования комплексной системы обращения с отходами зависит от выбранных экономических методов и инструментов управления.

Методы (инвестирование, тарифообразование и др.):

Инвестирование является важным методом в эффективном управлении отходами, так как обеспечивает финансирование экологических проектов и стимулирует развитие инноваций в данной сфере.

Тарифообразование является экономическим методом, основная задача которого заключается в возмещении расходов на сбор, транспортировку, обработку, утилизацию и обезвреживание отходов. Одной из его функций является стимулирование экологической ответственности со стороны домохозяйств и юридических лиц [1].

К инструментам относятся: субсидирование и льготное кредитование, «зелёные» облигации, плата за негативное влияние на окружающую среду и др.

Льготное кредитование является одним из инструментов управления, который позволяет привлечь средства для финансирования проекта на льготных условиях. Это могут быть как государственные программы, так и программы частных банков, а также кредиты с низкой процентной ставкой или гранты, выдаваемые специализированными фондами, поддерживающими развитие принципов устойчивого развития или экономики замкнутого цикла. В Российской Федерации реализуются программы льготного кредитования на внедрение наилучших доступных технологий, под строительство и реконструкцию объектов инфраструктуры по обращению с отходами, модернизацию объектов возобновляемой энергетики, мероприятий по повышению энергоэффективности и т.п.

«Зелёные» облигации – это ценные бумаги, средства от размещения которых используются для финансирования экологических проектов. «Зелёные» облигации могут быть нескольких видов: государственные, корпоративные, проектные и доходные. Использование данного инструмента направлено на выполнение национальных целей в области социально-экономической направленности, достижению показателей устойчивого развития, распространения механизмов «зелёного» финансирования и вовлечения бизнеса в решение экологических проблем региона [2].

К основным функциям относятся: стимулирующая (направлена на стимулирование населения и бизнеса к сокращению объёма образования отходов), фискальная (заключается в формировании за счёт налогов доходов региональных и федеральных бюджетов), социально-экономическая, распределительная. Одной из важных задач перечисленных методов и инструментов является создание финансовых стимулов для внедрения наилучших доступных технологий, способствующих снижению объёма образования отходов и объёма отходов, направляемых на захоронение, а также повышение уровня их переработки.

Один из методов комплексного управления отходами в регионе и решения проблемы с накоплением отходов – это создание технологического

комплекса, способного сортировать и экологично утилизировать отходы производственного и непроизводственного типа. Реализация данного проекта повлечёт изменения в тарифе для населения. Для того, чтобы спрогнозировать изменения в начислении платы населению в разрезе нескольких лет и выбрать наиболее подходящий вариант финансирования проекта, используем метод сценарного анализа.

В рамках проведения оценки вариантов прогнозирования тарифов для технологического комплекса по переработке отходов, рассмотрим 3 сценарных условия, в которых ключевым фактором сравнения будет экономически обоснованный тариф для населения, рассчитанный исходя из затрат на обслуживание технологического комплекса, выполнения работ по обезвреживанию, сортировке и утилизации отходов, а также возможной прибыли от реализации вторичного сырья и выплаты процентов по кредитному займу. Для выбранного фактора проведём сравнительный анализ в трёх сценариях с прогнозными тарифами, установленными Комитетом по тарифам Санкт-Петербурга и предприятием водопроводно-канализационного хозяйства ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга».

Сценарные условия № 1 (рис. 1).

В экономически обоснованный тариф заложены затраты на строительство перерабатывающего комплекса, выплата льготного займа и процентов по кредиту, а также возможная прибыль от реализации продукции комплекса.

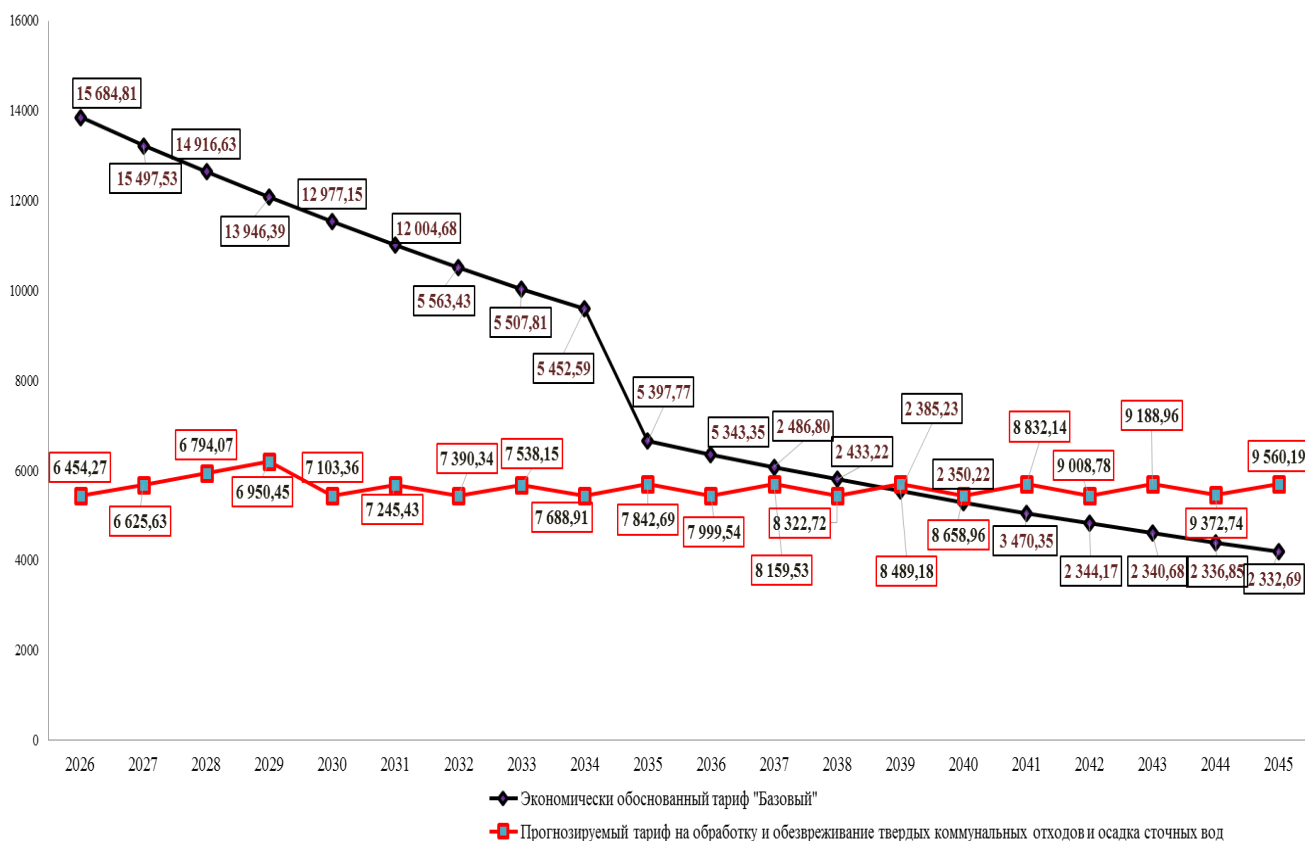


Рис. 1. Сценарий «Базовый» (составлено автором)

Исходя из представленного графика, можно сделать вывод, что экономически обоснованный тариф значительно превышает показатели прогнозируемого тарифа, установленного Комитетом по тарифам Санкт-Петербурга для МПБО-2, на обработку и обезвреживание осадка сточных вод и твёрдых коммунальных отходов. Реализация проекта будет осуществляться с 2026 года, а ввод комплекса в эксплуатацию с 2027 года. За 8 лет эксплуатации комплекса планируется выплатить льготный заем и проценты по кредиту, что позволит значительно снизить стоимость тарифа для населения, а с 2039 года экономически обоснованный тариф будет значительно ниже прогнозируемого.

Сценарные условия № 2 (рис. 2).

В экономически обоснованный тариф, также, как и в сценарии № 1, заложены затраты по проекту, в том числе на содержание комплекса и проведения процессов обезвреживания, обработки и переработки отходов, прибыль от реализации продукции. В сценарии № 2 и сценарии № 3 приведено сравнение экономически обоснованного тарифа с прогнозируемым отдельно для осадка сточных вод и твёрдых коммунальных отходов.

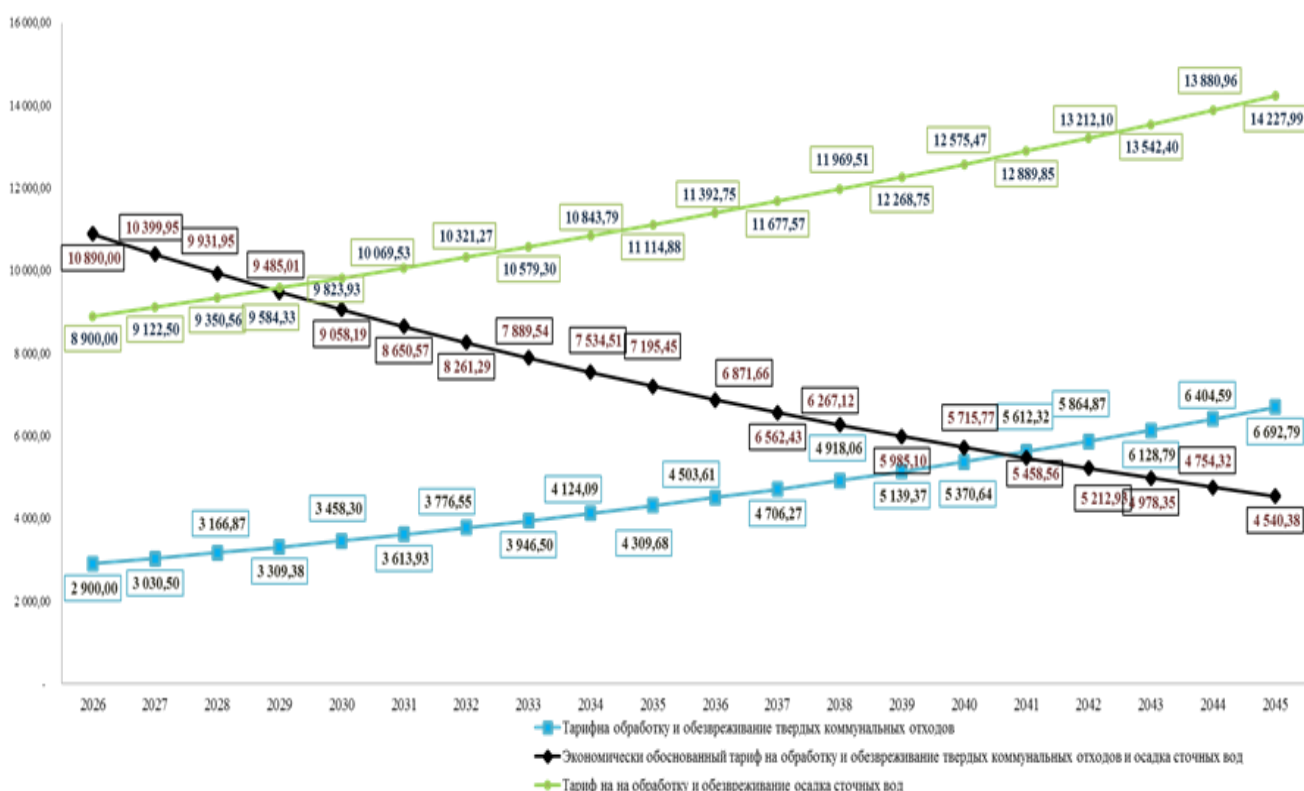


Рис. 2. Сценарий «Оптимальный» (составлено автором)

Исходя из представленного рисунка видно, что экономически обоснованный тариф значительно превышает установленные показатели по двум видам прогнозируемых тарифов, при этом он имеет тенденцию на постепенное снижение, что связано с выплатой к 2039 году кредита и процентов

по нему, а также восполнение дефицита бюджета выпуском облигаций на 13 лет, общим объёмом 10 800 млн руб. в период с 2026 по 2039 год. Данный тариф имеет также высокие значения и поэтому может быть не одобрен Комитетом по тарифам Санкт-Петербурга.

Сценарий № 3 (рис. 3).

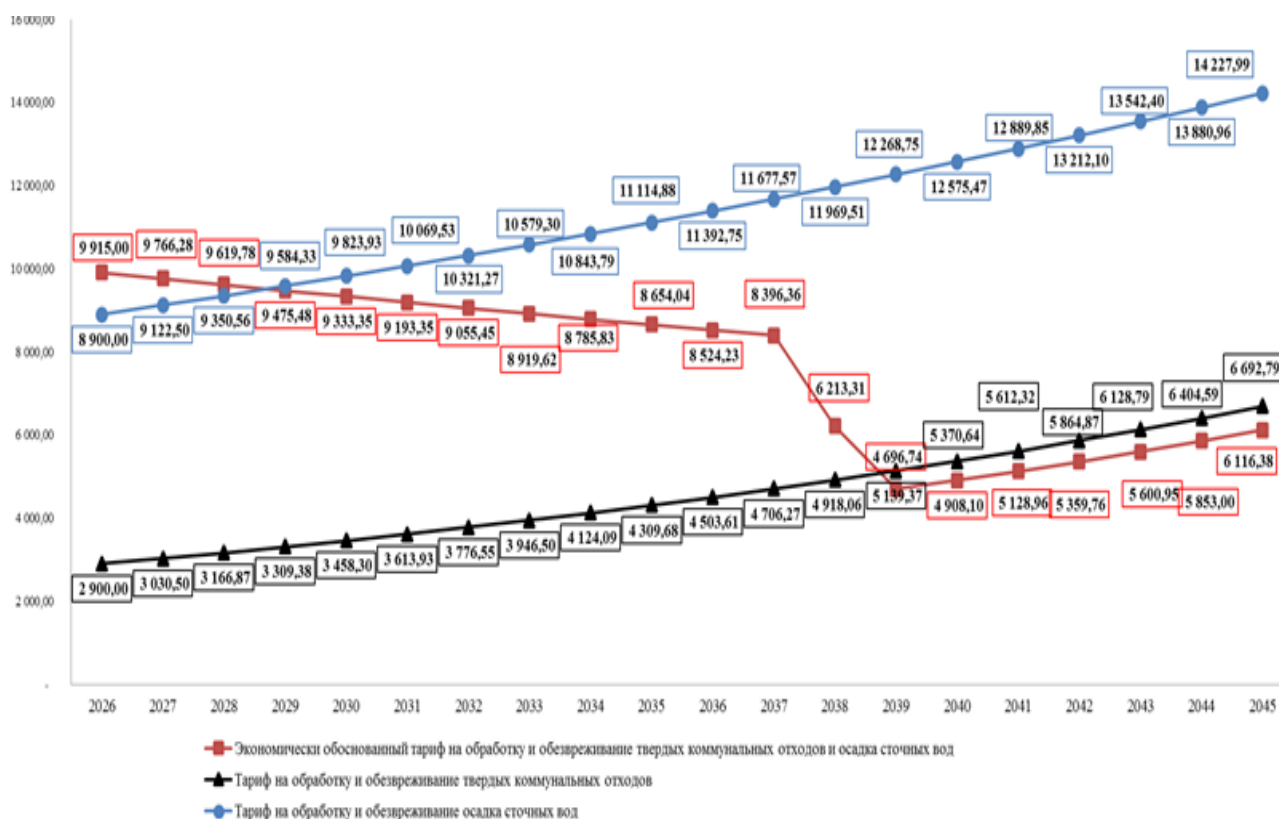


Рис. 3. Сценарий «Пессимистический» (составлено автором)

В данном сценарии экономически обоснованный тариф имеет тенденцию на снижение, значительные изменения будут в 2038 и 2039 годах, что связано с выплатой льготного займа по проекту и кредитных процентов по нему. При сравнении его с двумя прогнозируемыми отмечается существенный разрыв в установленных значениях с прогнозным тарифом для твёрдых коммунальных отходов, и незначительный с тарифом для осадков сточных вод.

Для выбора сценарного условия, необходимо провести сравнение трёх экономически обоснованных тарифов (рис. 4). Точкой отсчёта взят 2026 год – дата установления предложенного тарифа для населения. Исходя из графика видно, что самые низкие значения будут у «пессимистического» сценария, а исходя из предыдущего рисунка, видно, что после 2039 года экономически обоснованный тариф будет иметь более низкие значения, чем установленные прогнозные, следовательно, он может быть одобрен Комитетом по тарифам Санкт-Петербурга.

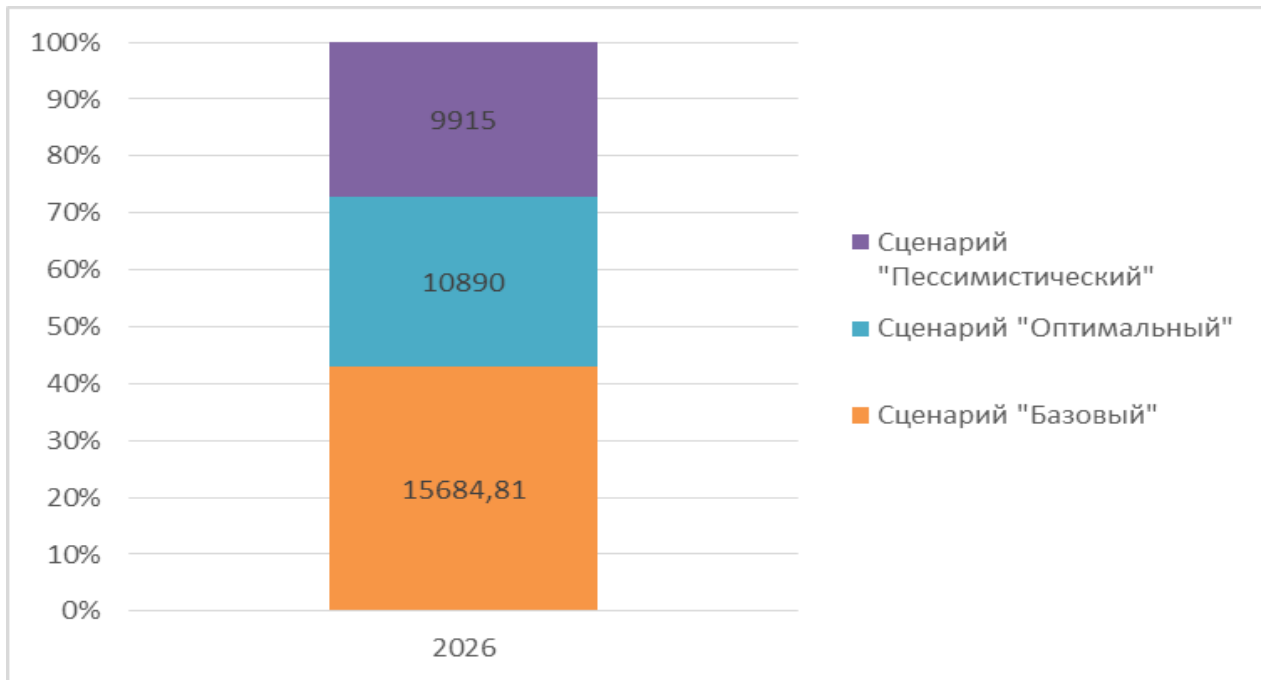


Рис. 4. Сравнительный анализ трёх экономически обоснованных тарифов (составлено автором)

Развитие комплексной системы управления отходами является актуальной задачей для Российской Федерации. Важно не только стимулировать развитие инновационных технологий по переработке отходов, но и формировать ответственное потребление, внедрять безотходные технологии в производство, снижая тем самым объём отходов. В Санкт-Петербурге помимо увеличения объёмов переработки твёрдых коммунальных отходов и снижения объёма отходов, которые вывозятся на полигоны Ленинградской области для захоронения, необходима эффективная утилизации осадка сточных вод, основного вида отходов от деятельности предприятий водопроводно-канализационного хозяйства. По этой причине предлагается создание технологического комплекса, который смог бы решить часть проблем региона по утилизации производственных и непроизводственных отходов.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон от 24.06.1998 № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления» // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19109/9412a45395ddba6ed1472acdbc8ecdeb8b349c80](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19109/9412a45395ddba6ed1472acdbc8ecdeb8b349c80) (дата обращения: 29.05.2024).
2. Филичкина Ю.Ю., Еремина О.И, Морозова Г.В. Развитие рынка «зелёных» облигаций [Электронный ресурс] // Контентус. 2021. № 4 (105). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-rynka-zelenyh-obligatsiy> (дата обращения: 29.05.2024).



УДК 338.24

**З.А. ПИЧУГИН,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И.Г. Салимьянова

## **РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ В РАЗВИТИИ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ**

*Аннотация.* В статье проведён анализ роли нефтегазовой отрасли для экономики РФ. Показано, что в настоящее время отрасль столкнулась с рядом вызовов, одним из способов преодоления которых является широкое внедрение инновационных технологий. Рассмотрены основные инновационные технологии, применяемые в нефтегазовой отрасли, и приведено описание корпоративных инновационных систем ведущих российских нефтяных и газовых корпораций.

*Ключевые слова:* корпоративная инновационная система, нефтегазовая отрасль.

*Введение.* Стремительное изменение структуры глобальной экономики и рост конкуренции на энергетических рынках сталкивает нефтегазовую промышленность с необходимостью постоянного развития и адаптации. Одним из возможных способов обеспечения устойчивости и развития отрасли является непрерывное инновационное развитие сектора.

Целью исследования является определение роли корпоративных инновационных систем в развитии нефтегазовой отрасли.

Задачи исследования:

- 1) анализ значимости нефтегазового сектора для экономики РФ;
- 2) выявление основных вызовов, стоящих перед нефтяной и газовой промышленностью;
- 3) идентификация наиболее приоритетных инновационных технологий для отрасли;
- 4) определение роли корпоративных инновационных систем на примере нефтегазовых компаний РФ.

*Значимость нефтегазового сектора для экономики России.* Нефтегазовая отрасль является одним из ключевых источников наполнения бюджета страны. Согласно отчёту об исполнении федерального бюджета за 2023 год, подготовленному Министерством финансов [8], поступления в бюджет от нефтегазовой промышленности составили 8,822 трлн руб. при общем доходе бюджета в 29,123 трлн руб. Таким образом, более 30% доходной части бюджета государства составляют нефтегазовые доходы.

На рисунке 1 приведён график изменения нефтегазовых доходов, построенный на основании отчётов Министерства финансов, а также показана их доля в бюджете РФ. Из графика видно, что в период с 2018 по 2023 год доля нефтегазовых доходов расположена в диапазоне от 0,30 до 0,43, а её абсолютное значение практически неизменно. Аномально низкое значение в 2020 году объясняется резким падением спроса на нефть и газ вследствие пандемии COVID-19, а высокое значение в 2022 году – высокими ценами на углеводороды. Таким образом, нефтегазовая промышленность продолжает оставаться значимой для стабильности экономики нашей страны.

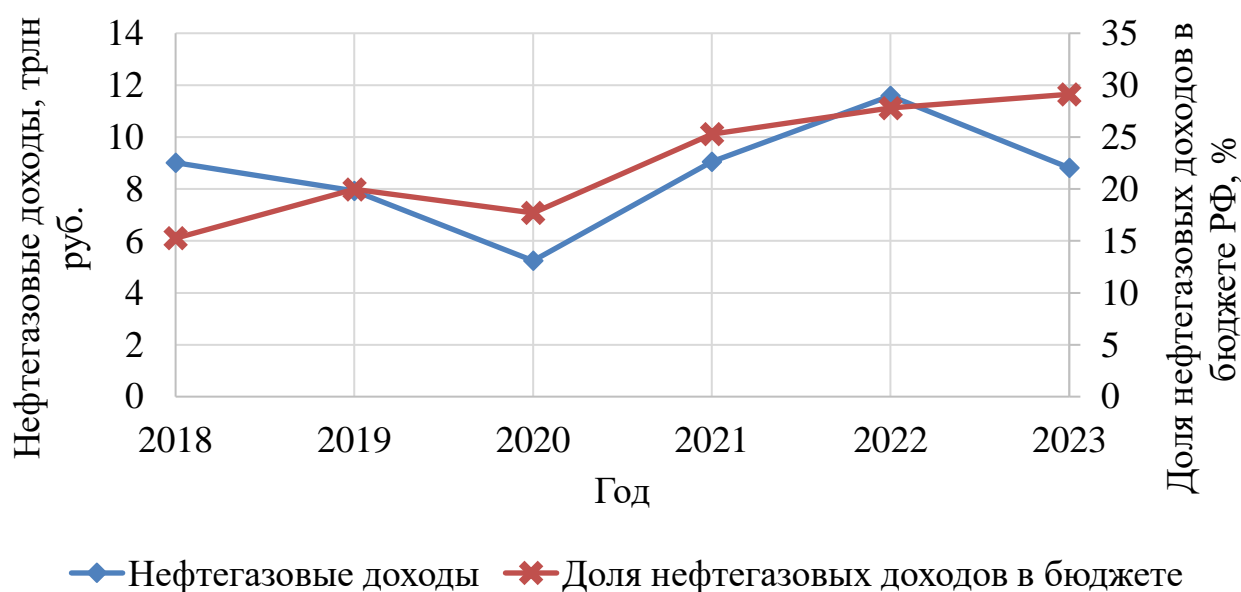


Рис. 1. Нефтегазовые доходы в структуре бюджета РФ за 2018–2023 годы

Источник: Составлено автором на основе [8]

*Вызовы, стоящие перед нефтяной и газовой промышленностью.* Важность сектора для государства обуславливает необходимость преодоления стоящих перед ним вызовов. В течение последних лет нефтегазовый сектор России столкнулся с рядом барьеров, одним из которых является истощение традиционных запасов углеводородного сырья. На сегодняшний день доля трудноизвлекаемых запасов (ТРИЗ) нефти составляет порядка 67% от всех запасов нефти РФ [7]. Добыча ТРИЗ в 2023 году составила 30% от общего количества добываемой нефти, однако прогнозируется, что к 2050 году она вырастет до 70% [3].

Увеличение доли трудноизвлекаемых запасов напрямую влияет на стоимость добычи и, следовательно, на конкурентоспособность отечественных компаний на мировом рынке. На рисунке 2 изображена динамика изменения себестоимости добычи тонны нефти. Согласно приведённым данным, себестоимость тонны нефти за последние 11 лет увеличилась более чем на 60%.

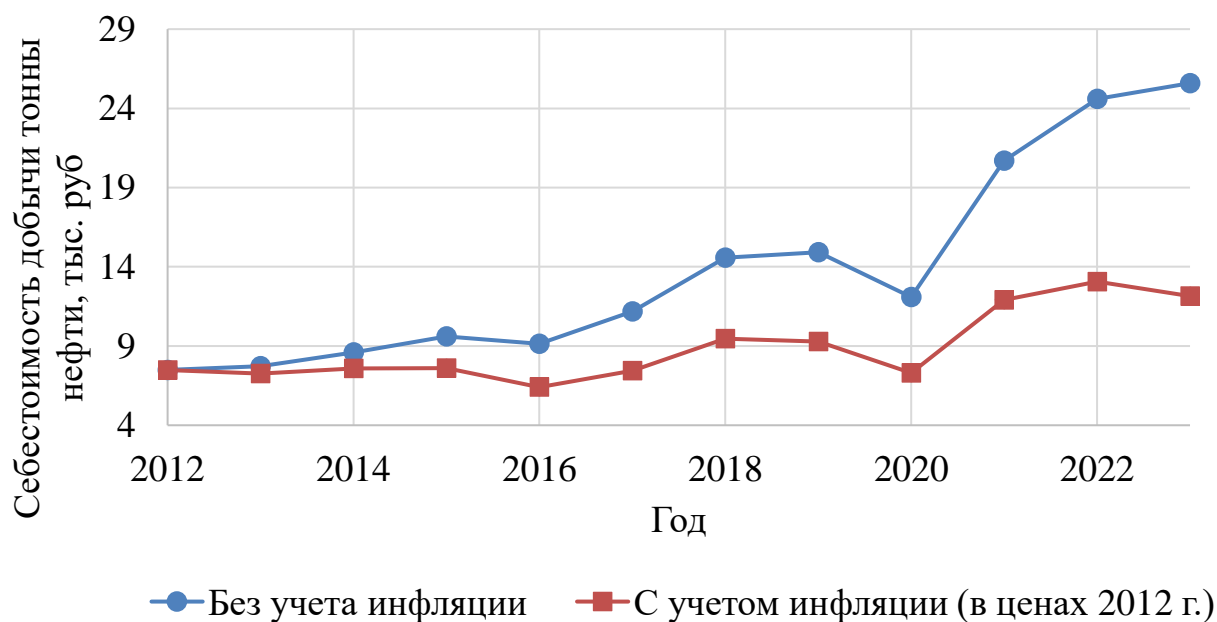


Рис. 2. Динамика изменения себестоимости добычи нефти

Источник: Составлено автором на основе [9]

Ещё одним барьером развития нефтегазовой отрасли является необходимость импортозамещения зарубежных технологий поиска, разведки, добычи, транспортировки и переработки углеводородов. В настоящий момент импортозависимость нефтегазовой промышленности составляет более 35% [1], наиболее сложная ситуация состоит с оборудованием для проведения гидроразрыва пласта, телеметрическими системами, роторными управляемыми системами и оборудованием для переработки углеводородов.

Помимо этого, ужесточение экологического законодательства [2] требует разработки комплексных подходов мониторинга и обеспечения экологической безопасности на производственных мощностях.

Особенности описанных барьеров делают невозможным их преодоление без развития инновационных систем нефтегазовых корпораций. В рамках данного исследования под корпоративной инновационной системой будет пониматься совокупность элементов внутренней среды организации, задействованных на всех этапах жизненного цикла инноваций, а также возникающих при взаимодействии элементов связей и отношений.

*Наиболее приоритетные инновации для отрасли.* Инновационные технологии, применение которых может поспособствовать преодолению описанных ранее вызовов, логически можно разделить на 2 группы. В первую группу входят технологии, напрямую связанные с текущими бизнес-процессами организации и представляющие собой инженерные решения по повышению эффективности всей цепочки создания стоимости нефти и газа. К таким решениям относятся, например, новые технологии гидроразрыва пласта, третичные методы увеличения нефтеотдачи и др.

Ко второй группе инноваций относятся цифровые технологии, а именно:

- искусственный интеллект;
- интернет вещей;
- большие данные;
- робототехника;
- технологии виртуальной и дополненной реальности;
- и т. п.

Одна из особенностей применения цифровых технологий заключается в том, что они радикально перестраивают процессы функционирования организации. Применение цифровых технологий невозможно без создания соответствующей инфраструктуры, привлечения профильных специалистов, обучения сотрудников на всех уровнях.

Таким образом, трансформация компаний невозможна без создания корпоративных инновационных систем, отвечающих за разработку, внедрение и тиражирование инновационных технологий.

*Корпоративные инновационные системы нефтегазовых компаний РФ.* Идея создания корпоративных инновационных систем нашла своё отражение в организационной структуре нефтегазовых корпораций России. Так, все научно-технические решения ПАО «Роснефть» принимаются на базе единого корпоративного научно-проектного комплекса, объединяющего в себе 29 корпоративных проектных и научно-исследовательских институтов [6].

Корпоративная инновационная система ПАО «Газпром» представляет собой совокупность научно-исследовательских институтов, дочерних обществ и подразделений, основными направлениями деятельности которых являются:

- развитие методов геофизических исследований скважин;
- развитие методов транспортировки;
- повышение эффективности нефте- и газопереработки;
- внедрение цифровых технологий.

Компания активно наращивает инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы. Согласно годовым отчётам компании, расходы на НИОКР в период с 2018 по 2022 год увеличились с 9 до более чем 30 млрд руб. [4].

Разработку, испытание и внедрение новых технологий ПАО «ЛУКОЙЛ» осуществляет научно-технический полигон, выделенный в отдельное дочернее общество – ООО «РИТЭК». Основными целями инновационной деятельности данной организации является разработка технологий повышения энергоэффективности и интенсификации добычи нефти [5].

Наконец, инновационная система ПАО «Татнефть» состоит из 8 корпоративных научно-исследовательских центров, более 2 600 сотрудников, занимающихся научно-исследовательскими работами, и более чем 210 инновационными проектами [10].

*Выводы.* В рамках данного исследования было показано, что нефтегазовая промышленность, продолжая оставаться значимой отраслью для наполнения российского бюджета, столкнулась с рядом технологических и экономических вызовов. Одним из способов обеспечения эффективности развития сектора является широкое применение инновационных технологий в рамках функционирования корпоративных инновационных систем. В ходе исследования был проведён анализ корпоративных инновационных систем крупнейших нефтегазодобывающих компаний России. Показано, что у каждой из рассмотренных организаций имеется собственная корпоративная инновационная система, однако направления инновационного развития корпораций могут варьироваться в зависимости от их стратегических целей.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдулкадыров А.С., Мальсагова Х.С. Современная проблематика импортозамещения критического оборудования в нефтегазовой отрасли России // Журнал прикладных исследований. 2022. Т. 4, № 6. С. 306-310.
2. Бурматова О.П. Тенденции изменения экологических требований в России в условиях санкций // Вестник НГУЭУ. 2023. № 1. С. 10-29.
3. В РФ доля трудноизвлекаемой нефти составляет почти 60% общего объёма запасов [Электронный ресурс] // ТАСС. 22 ноября 2023. URL: <https://tass.ru/ekonomika/19348339> (дата обращения: 25.04.2024).
4. Годовой отчёт ПАО «Газпром» за 2022 год [Электронный ресурс] // ПАО «Газпром». URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/56/691615/gazprom-annual-report-2022-ru.pdf> (дата обращения: 25.04.2024).
5. Инновации [Электронный ресурс] // ПАО «ЛУКОЙЛ». URL: <https://ritek.lukoil.ru/ru/Activities/Innovation> (дата обращения: 25.04.2024).
6. Корпоративный научно-проектный комплекс [Электронный ресурс] // ПАО «НК Роснефть». URL: <https://www.rosneft.ru/Development/knpk> (дата обращения: 25.04.2024).
7. Крюков В.А., Токарев А.Н. Формирование условий для освоения трудноизвлекаемых запасов нефти: необходимость учёта региональных аспектов // Экономика региона. 2022. Т. 18. № 3. С. 755-769.
8. Отчёты об исполнении федерального бюджета [Электронный ресурс] // Министерство финансов Российской Федерации. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/budget/process/otchet> (дата обращения: 25.04.2024).
9. Себестоимость добычи нефти [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11189> (дата обращения: 25.04.2024).
10. Технологии и инновации [Электронный ресурс] // ПАО «ТАТНЕФТЬ». URL: [https://www.tatneft.ru/business\\_directions/technology\\_and\\_innovation/technology](https://www.tatneft.ru/business_directions/technology_and_innovation/technology) (дата обращения: 25.04.2024).

**Круглый стол.**  
**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА:**  
**НАУКА И ПРАКТИКА**

УДК 338.001.36

**Г.Д. КАЦИЯ,**  
аспирант 3-го года обучения  
специализированная кафедра ПАО «Газпром»  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. О.А. Онуфриева

**ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРОБЛЕМЫ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО ПЕРЕХОДА  
В РОССИИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются ключевые аспекты и вызовы, с которыми сталкивается Россия в процессе энергетического перехода от ископаемых видов топлива к более устойчивым и возобновляемым источникам энергии.

*Ключевые слова:* энергетический переход, перспективы, проблемы, природный газ, ВИЭ, традиционные виды топлива.

Сегодня крупнейшая проблема устойчивого развития человечества – это выбросы парниковых газов и глобальное изменение климата. В 2020 году 61,3% мировой электроэнергии производилось за счёт ископаемого топлива – угля, природного газа и нефти. Конференции в Стокгольме, Рио-де-Жанейро и Йоханнесбурге подчеркнули важность устойчивого развития энергетики для глобального устойчивого развития.

Для борьбы с этой проблемой необходимо переходить на устойчивую генерацию и поставку электроэнергии в соответствии с обязательствами Парижского соглашения, направленного на сокращение выбросов парниковых газов и ограничение роста средней глобальной температуры до 1,5°C выше доиндустриального уровня. В этом исследовании предлагаются стратегии энергетического перехода и дорожная карта для их реализации.

К ключевым шагам для достижения энергетического перехода можно отнести:

- рациональное использования энергетических ресурсов;
- постепенное вытеснение традиционных источников энергии, при этом газ должен рассматриваться как промежуточный этап;
- увеличение показателей энергоэффективности.

Важная часть масштабного внедрения возобновляемой энергии – повышение эффективности существующих невозобновляемых источников, которые играют значимую роль в снижении затрат и стабилизации. Также в переходные стратегии должна быть включена устойчивость энерго-

системы с передовыми системами хранения энергии для адаптации к переменным возобновляемым источникам.

Исследование показывает, что устойчивое развитие охватывает социальные, экономические и экологические аспекты, но устойчивость энергетики лучше всего анализировать с точки зрения пяти измерений: экологического, экономического, социального, технического и институционально-политического. Для успешного перехода на возобновляемые источники энергии необходимы новые технологии, обеспечивающие максимальное использование доступных, но прерывистых возобновляемых ресурсов. Оптимизация использования ограниченного количества невозобновляемых источников позволит минимизировать затраты и воздействие на окружающую среду, сохраняя при этом качество, стабильность и гибкость энергосистемы.

Технологии, необходимые для перехода, включают традиционные методы снижения выбросов, технологии негативных выбросов, которые захватывают и хранят углерод, а также технологии, изменяющие радиационный энергетический баланс атмосферы для стабилизации и снижения средней глобальной температуры. Устойчивая система электроэнергии требует технологий, политик, стратегий и инфраструктуры, таких как интеллектуальные сети и модели с оптимальным сочетанием возобновляемых и низкоуглеродных источников энергии [2].

Концепция современного энергетического перехода тесно связана с принципами устойчивого развития. Одним из ключевых международных документов, которые легли в основу разработки принципов устойчивого развития и глобального энергетического перехода, является Парижское соглашение от 2015 года. Данное соглашение предполагает усиление борьбы международного сообщества с угрозами изменения климата и его негативными последствиями по средствам установления национальных целей по декарбонизации, финансирования зелёных проектов в развивающихся странах, обмена технологий для ускорения декарбонизации в мире. В рамках соглашения от 2015 года были определены 17 ключевых целей устойчивого развития, а также 169 задач, стоящих перед мировым сообществом [3]. Достижение установленных целей позволило бы снизить мировой уровень нищеты, упразднить неравенство, а также мотивировать угрозы, связанные с изменением климата. Ключевым аспектом в достижении глобальных целей устойчивого развития является энергетический переход, который предполагает создание надёжной, недорогой и общедоступной энергетической системы по средствам увеличения доли ВИЭ в общемировом энергобалансе в совокупности с увеличением энергетической эффективности данной системы [1].

По итогам 2023 года наиболее успешными странами в части соблюдения принципов энергетического перехода стали преимущественно страны Европы (рис. 1).

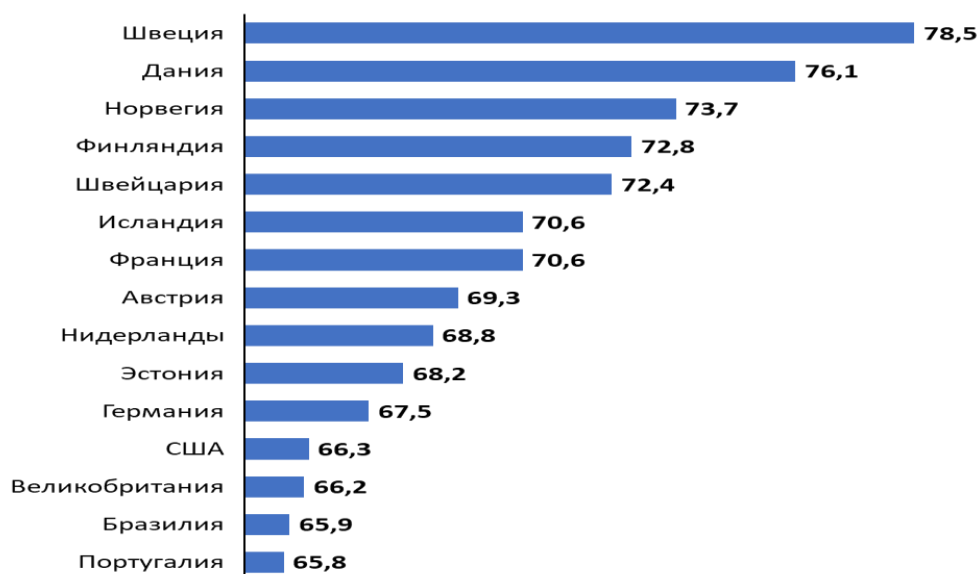


Рис. 1. Рейтинг ТОП-15 стран в рамках индекса глобального энергетического перехода [4]

Высокая степень внедрения технологий ВИЭ характерна для развитых стран с богатыми природными ресурсами, в частности, геотермальной, гидро- и ветровой энергией. Например, потенциал Исландии в части геотермальных источников энергии, а также гидроэнергетические мощности Норвегии позволяют вырабатывать значительную долю потребляемой электроэнергии на базе ВИЭ. Серьезные перспективы с точки зрения внедрения ВИЭ наблюдаются в Бразилии, Новой Зеландии и Дании (рис. 2).

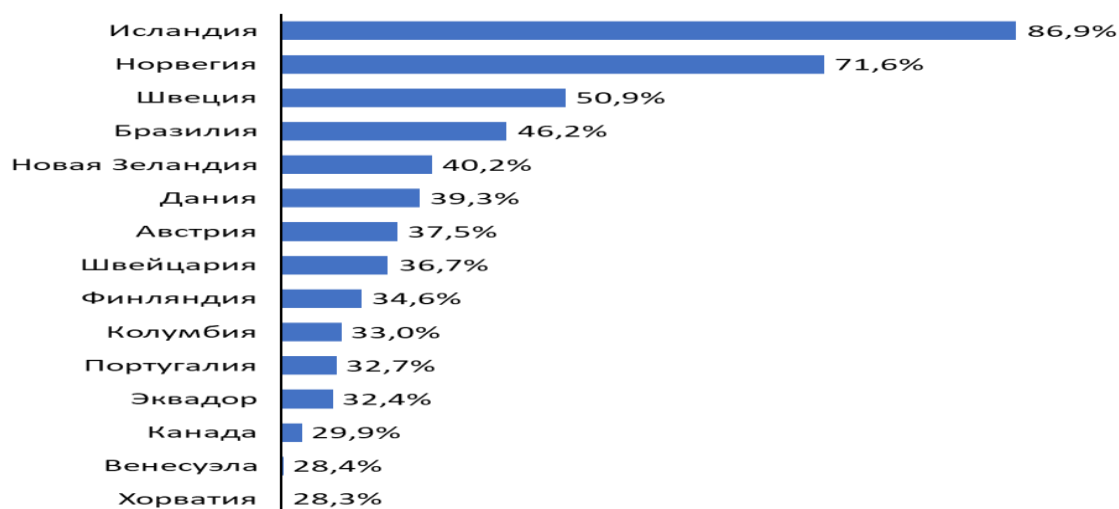


Рис. 2. Рейтинг ТОП-15 стран с наибольшей долей ВИЭ в энергобалансе по итогам 2023 года [4]



Энергетический переход в России представляет собой сложный и многоуровневый процесс, требующий комплексного подхода и долгосрочного планирования. Россия обладает значительными ресурсами и потенциалом для развития возобновляемых источников энергии, что может принести экономические и экологические выгоды. Однако существуют серьёзные проблемы и вызовы, связанные с зависимостью от ископаемого топлива, необходимостью крупных инвестиций и технологическими барьерами. Природный газ может играть важную роль в этом переходе, обеспечивая необходимую гибкость и надёжность энергосистемы, а также выступает как наиболее доступный энергетический ресурс в краткосрочной и среднесрочной перспективе на пути достижения энергетического перехода. Для успешного энергетического перехода необходимо учитывать все эти аспекты и разрабатывать эффективные стратегии, направленные на устойчивое развитие энергетики и экономики в целом.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андреев М., Нелюбина А. Серия докладов об экономических исследованиях «Сценарии энергоперехода в России: эффекты в макроэкономической модели общего равновесия с рациональными ожиданиями» [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации. 2024. URL: [https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/158119/wp\\_122.pdf](https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/158119/wp_122.pdf) (дата обращения 20.04.2024).
2. Информационно-аналитический бюллетень «Энергетика будущего» [Электронный ресурс] // Российское энергетическое агентство. URL: <https://rosenergo.gov.ru/upload/medialibrary/20a/gfr1tl32zjnuxxgwa9zugpwnmembvo19.pdf> (дата обращения 20.04.2024).
3. Княгинин В.Н., Холкин Д.В. Экспертно-аналитический доклад «Цифровой переход в электроэнергетике России» [Электронный ресурс] // Центр стратегических разработок. 2017. URL: [https://www.csr.ru/uploads/2017/09/Doklad\\_energetika-Web.pdf](https://www.csr.ru/uploads/2017/09/Doklad_energetika-Web.pdf) (дата обращения 20.04.2024).
4. Отчёт «Fostering Effective Energy Transition» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Fostering\\_Effective\\_Energy\\_Transition\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Fostering_Effective_Energy_Transition_2023.pdf) (дата обращения 20.04.2024).

**Круглый стол.**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПРОСТРАНСТВЕННЫМ РАЗВИТИЕМ**

УДК: 338.49

**В.А. ГОРЧАКОВ,**  
аспирант 1-го года обучения,  
кафедра государственного и территориального управления  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В.С. Чекалин

**ПУТИ РАЗВИТИЯ ИНЖЕНЕРНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ГОРОДА  
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*Аннотация.* В статье поднимается актуальная тема развития городской инженерной инфраструктуры в современных условиях. Автором выделены основные направления развития инженерной инфраструктуры, представлен обзор соответствующих практик на примере Санкт-Петербурга. Отдельное внимание уделено вопросу финансирования капитальных вложений в инженерную инфраструктуру, представлен обзор предусмотренных законодательством источников финансирования.

*Ключевые слова:* инженерная инфраструктура, энергетическая эффективность, экологическая эффективность, капитальные вложения.

Поддержание систем инженерной инфраструктуры в состоянии бесперебойного функционирования имеет особую важность, так как назначение инженерной инфраструктуры состоит в удовлетворении базовых потребностей горожан. Поэтому развитие инженерной инфраструктуры является одним из важнейших направлений государственной и муниципальной деятельности. Сегодня даже в крупных городах России не до конца решена проблема реконструкции и строительства в целях удовлетворения возрастающих потребностей городского населения объектами инженерной инфраструктуры.

Развитие инженерной инфраструктуры – это деятельность по строительству и реконструкции объектов инженерной инфраструктуры, основными целями которой являются:

- а) увеличение объёма доступных к предоставлению услуг по водоснабжению и водоотведению, теплоснабжению, газоснабжению потребителей, по обеспечению уличного освещения городской территории;
- б) повышение качества и надёжности предоставляемых услуг.

Эти цели универсальны и актуальны при осуществлении городскими властями, публичными и частными предприятиями капитальных вложений в объекты инженерной инфраструктуры. Вместе с тем, при развитии

инженерной инфраструктуры субъектом этой деятельности могут быть определены и другие цели. В их числе можно выделить следующие:

- а) обеспечение высокого уровня энергосбережения и повышение энергетической эффективности объектов инженерной инфраструктуры;
- б) повышение экологической эффективности объектов инженерной инфраструктуры и развитие альтернативных источников;
- в) технологическое совершенствование объектов инженерной инфраструктуры и интеллектуализация систем.

Рассмотрим каждое из направлений развития инженерной инфраструктуры подробнее.

В соответствии с Федеральным законом от 23.11.2009 № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», энергосбережение – это «реализация организационных, правовых, технических, технологических, экономических и иных мер, направленных на уменьшение объёма используемых энергетических ресурсов при сохранении соответствующего полезного эффекта от их использования (в том числе объёма произведённой продукции, выполненных работ, оказанных услуг)». Энергетическая эффективность определяется как «характеристики, отражающие отношение полезного эффекта от использования энергетических ресурсов к затратам энергетических ресурсов, произведённым в целях получения такого эффекта, применительно к продукции, технологическому процессу, юридическому лицу, индивидуальному предпринимателю» [4].

Недостаточный уровень внедрения энергоэффективных технологий в ЖКХ указывается исследователями в качестве одной из причин повышения тарифов на жилищно-коммунальные услуги [1, С. 4], ведёт к иным экономическим потерям.

Приоритизация достижения высокого уровня энергоэффективности при развитии инженерной инфраструктуры является, таким образом, необходимым элементом эффективного управления развитием.

В части систем теплоснабжения и горячего водоснабжения это может включать в себя замену тепловых сетей с использованием новейших материалов, модернизацию прочего оборудования, используемого при теплогенерации и теплопередаче [5], внедрение передовых технологий управления и контроля, изоляцию тепловых сетей для уменьшения потерь тепла.

Внедрение энергоэффективных технологий является актуальной задачей и в сфере уличного освещения. Светодиодные светильники потребляют значительно меньше энергии по сравнению с традиционными лампами накаливания или газоразрядными лампами. Это позволяет снизить энергопотребление системы уличного освещения и уменьшить нагрузку на энергосистемы города.

Повышение энергетической эффективности объектов инженерной инфраструктуры является одним из приоритетов её развития в Санкт-Петербурге. Так, задаче повышения энергетической эффективности отведена подпрограмма государственной программы Санкт-Петербурга «Комплексное развитие систем коммунальной инфраструктуры, энергетики и энергосбережения в Санкт-Петербурге». На период 2024–2029 годов предусмотрено финансирование подпрограммы в объёме 2 485 421,6 тыс. рублей [3]. Также в Санкт-Петербурге функционирует СПб ГБУ «Центр энергосбережения», выполняющее функцию координатора Плана мероприятий по реализации на территории Санкт-Петербурга Федерального закона от 23.11.2009 № 261-ФЗ.

Повышение экологической эффективности объектов инженерной инфраструктуры и развитие альтернативных источников – следующее направление развития. В последние годы вместе с осознанием критической важности экологической проблематики возрос и государственный интерес к проблеме. Принят ряд правовых актов, в том числе Указ Президента Российской Федерации от 19.04.2017 № 176 «О Стратегии экологической безопасности Российской Федерации на период до 2025 года».

Повышение экологической эффективности – один из ключевых приоритетов развития систем теплоснабжения. Значительный объём негативного экологического эффекта приходится на процесс теплогенерации, поэтому города России осуществляют переход с традиционных источников – угля и мазута – на альтернативные. Так, в начале 2024 года ГУП «ТЭК СПб» завершило техническое перевооружение всех котельных, находящихся в управлении предприятия. Теперь основным источником энергии для теплогенерации служит газ.

Не менее важно и обеспечение экологической эффективности систем водоснабжения и водоотведения. Основная задача в этом направлении – снижение объёма сброса в водные объекты неочищенных сточных вод. По состоянию на сегодняшний день в Санкт-Петербурге она не решена. Значение целевого показателя «Доля хозяйственно-бытовых сточных вод в общем объёме хозяйственно-бытовых сточных вод, поступивших в общесплавную и раздельную хозяйственно-бытовую систему водоотведения, не подвергающихся очистке» государственной программы Санкт-Петербурга «Комплексное развитие систем коммунальной инфраструктуры, энергетики и энергосбережения в Санкт-Петербурге» на период 2024–2029 годов равно 0,2%. Решению этой проблемы должна поспособствовать, в том числе реконструкция канализационных очистных сооружений города Зеленогорска, на которую на период 2026–2028 годов государственной программой предусмотрено 927 486,6 тыс. рублей.

Очевидна возможность и необходимость использования современных технологических достижений в управлении системами инженерной

инфраструктуры. Капитальные вложения могут осуществляться как непосредственно в объект инженерной инфраструктуры, так и в сопутствующее оборудование.

Например, интеллектуальные системы мониторинга и диагностики могут быть использованы на сетях теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения для выявления дефектов. Это могут быть комплексные встроенные системы мониторинга или роботизированные устройства, осуществляющие диагностику непосредственно на участке. С 2021 года ГУП «ТЭК СПб» активно использует такие устройства для выявления дефектов сетей, в том числе, «ожидаемых» дефектов, выявляемых по результатам анализа состояния труб [2].

Системы комплексного управления (автоматизированные системы управления технологическим процессом – АСУТП) активно применяются в сфере наружного освещения. СПб ГБУ «Ленсвет» осуществляет модернизацию систем на постоянной основе. В 2023 году около 200 приборов системы установлено в Санкт-Петербурге. АСУТП позволяет осуществлять удалённый контроль функционирования приборов наружного освещения, а также мониторинг их состояния. Следующим шагом может стать внедрение автономных интеллектуальных систем управления уличным освещением, позволяющих автоматически регулировать яркость освещения в зависимости от времени суток, погодных условий, движения пешеходов и транспорта, что не только повысит эффективность использования энергии, но и обеспечит более комфортные условия пребывания на улицах города.

Реализация каждого из перечисленных направлений развития вносит вклад в устойчивое и эффективное функционирование инженерной инфраструктуры. Для достижения максимального положительного эффекта требуется комплексность мер и финансовое обеспечение капитальных вложений. Источниками финансирования могут быть:

- а) средства бюджета публично-правового образования;
- б) тарифный источник;
- в) прочие средства (в том числе частные);
- г) смешанный источник.

Государственные (муниципальные) инвестиции осуществляются в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации. Средства бюджета могут быть использованы для осуществления бюджетных инвестиций в объекты инженерной инфраструктуры государственной (муниципальной) собственности или частной собственности (с эквивалентным увеличением доли публично-правового образования в собственности организации, в имущество которой осуществляются указанные инвестиции); для предоставления субсидий бюджетным и автономным учреждениям, унитарным предприятиям, обществам, 100% акций (долей) которых

находится в собственности публично-правового образования; на осуществление капитальных вложений в объекты инженерной инфраструктуры.

Участие государства (муниципалитета) позволяет как увеличить объём средств, направляемых ресурсоснабжающими организациями на финансирование инженерной инфраструктуры, способствуя её ускоренному развитию, так и осуществлять комплексное развитие систем наружного освещения, что без участия бюджета было бы невозможно.

Тарифы для потребителей ресурсов и услуг систем инженерной инфраструктуры устанавливаются органами тарифного регулирования на федеральном и региональном уровнях. Средства, полученные от взимания платы за предоставление услуг, составляют доход ресурсоснабжающих организаций. Эти средства могут быть использованы для осуществления инвестиций в объекты инженерной инфраструктуры. Например, инвестиционная деятельность организаций в сфере холодного и горячего водоснабжения и водоотведения регулируется постановлением Правительства Российской Федерации от 29.07.2013 № 641 «Об инвестиционных и производственных программах организаций, осуществляющих деятельность в сфере водоснабжения и водоотведения». В большинстве случаев при недостатке бюджетного финансирования инженерной инфраструктуры средства, взимаемые по тарифам, являются основным источником её развития.

Но развитие инженерной инфраструктуры может осуществляться за счёт иных средств. Например, кредитных ресурсов, средств платы за отведение сточных вод сверх установленных нормативов по объёму сточных вод, за сброс загрязняющих веществ в составе сточных вод сверх установленных нормативов состава сточных вод, за негативное воздействие на работу централизованной системы водоотведения, средств, полученных от продажи облигаций предприятия, от продажи инфраструктурных облигаций, частных средств. Привлечение дополнительных средств позитивно сказывается на темпах развития инфраструктуры, в связи с чем направление активно развивается. Так, с 2021 года ООО «Специализированное общество проектного финансирования «Инфраструктурные облигации» (дочернее общество АО «ДОМ.РФ») осуществило 6 выпусков инфраструктурных облигаций на общую сумму 90,0 млрд рублей. Эти средства были потрачены на развитие инженерной, транспортной, социальной инфраструктуры в различных городах и регионах России.

Наконец, для развития инженерной инфраструктуры могут быть задействованы механизмы государственно-частного (муниципально-частного) партнёрства, которое осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнёрстве, муниципально-частном партнёрстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»,

хотя в ряде регионов и муниципалитетов законы (решения), регулирующие эти отношения, были приняты и раньше.

По мере развития представления об общественном благе и технологий, задачи развития инженерной инфраструктуры актуализируются. То, что могло не составлять общественный интерес раньше (как, например, обеспечение высочайшего уровня экологической безопасности), сегодня является проблемой, формулируемой и решаемой государством. Важно решать задачу развития инженерной инфраструктуры комплексно, системно, а также обеспечить устойчивую экономическую основу развития, и, на наш взгляд, достаточные возможности финансирования этого развития законодательством обеспечены.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Немкин П.В., Чекалин В.С. О пути повышения энергоэффективности жилищного фонда и объектов коммунальной инфраструктуры города // Строительство. Экономика и управление. 2023. № 1. С. 2-11.
2. Опережая дефекты: ТЭК приступил к диагностике тепломагистралей с помощью робота [Электронный ресурс] // ГУП «ТЭК СПб». URL: <https://www.gptek.spb.ru/press/news/operezhaya-defekty-tek-pristupil-k-diagnostike-teplomagistraley-s-romoshchyu-robota> (дата обращения: 24.05.2024).
3. Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 17.06.2014 № 486 «О государственной программе Санкт-Петербурга «Комплексное развитие систем коммунальной инфраструктуры, энергетики и энергосбережения в Санкт-Петербурге».
4. Российская Федерация. Законы. Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федер. закон № 261-ФЗ: принят Государственной Думой 11 ноября 2009 г.: одобрен Советом Федерации 18 ноября 2009 г.: послед. ред. // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_93978](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_93978) (дата обращения: 24.05.2024).
5. Шеремет Е.О., Семиненко А.С. Применение тепловых насосов в системах централизованного теплоснабжения в целях повышения экономичности и энергоэффективности тепловых сетей // Современные наукоёмкие технологии. 2013. № 8-1. С. 54-57.

**Круглый стол.**  
**МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ**  
**В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ**  
**ТРАНСФОРМАЦИЙ**

УДК 65.015

**С.В. ГУЛЬЧУК,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедры проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Е.А. Горбашко

**МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА В СИСТЕМЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные особенности применения систем менеджмента качества в функционировании отрасли здравоохранения. Показано влияние качества и эффективности оказания медицинских услуг на их конкурентоспособность, что является ключом к успешному развитию медицинских организаций.

*Ключевые слова:* менеджмент, качество, услуга, медицина, здравоохранение, пациент.

В сфере оказания медицинских услуг управление качеством представляет собой комплекс методов, инструментов и подходов, направленных на оптимизацию всех аспектов работы медицинских учреждений. Это включает в себя не только улучшение возможностей предоставления медицинской помощи, но и повышение эффективности использования лекарств, финансовых, материальных и человеческих ресурсов. Внедрение систем управления качеством (далее – система менеджмента качества, СМК) ориентировано на достижение более высокого уровня удовлетворённости всех участников процесса – от пациентов до персонала. Различные факторы мотивируют медицинские учреждения к включению этих систем в свою структуру [10].

В настоящее время медицинские учреждения постоянно стремятся улучшать свою работу, придерживаясь международных норм и рекомендаций. Среди прочего, они ориентируются на такие документы, как:

- международные стандарты JCI, ISO 7101, EFQM, которые касаются качества оказания медицинских услуг и безопасности пациентов;
- стандарт ISO 9001:2015, принятый в России как ГОСТ Р ИСО 9001–2015, определяющий требования к СМК;
- рекомендации IWA 1:2005 (в России соответствует ГОСТ Р 53092–2008), нацеленные на повышение эффективности процессов в сфере здравоохранения.



Для того, чтобы эффективно применять системный подход к СМК в отрасли здравоохранения, важно следовать международному стандарту ISO 9001:2015. Однако реальность существования отрасли здравоохранения в России показывает, что многие медицинские учреждения придерживаются его применения лишь формально, создавая наборы документации без реального выполнения установленных требований [3, с. 68; 5].

Примерные чек-листы, разработанные «Национальным институтом качества» при поддержке Росздравнадзора, выступают в качестве инструментов для осуществления контроля за безопасностью предоставления медицинских услуг. Процесс внутреннего контроля представляет собой важный элемент оперативного управления в медицинских учреждениях, поддерживая фокус на стратегическом планировании в соответствии с международными стандартами ISO, которые лежат в основе СМК. Важно добавить, что в 2022 году были приняты новые методические рекомендации, направленные на усиление контроля в различных отделениях стационаров, что подчеркивает необходимость в обеспечении надёжности сервисного обслуживания медицинских учреждений [8, с. 481].

Проблемы безопасности в отрасли здравоохранения и высокого уровня сервиса привлекают внимание не только тех, кто обращается в медицинские учреждения (далее – МУ) за помощью, но и различных контрольно-надзорных структур, а их разрешение является приоритетной задачей для успешного функционирования самих медицинских учреждений. Важно, чтобы пациенты могли полагаться на безопасное обслуживание, не подвергая своё здоровье дополнительному риску. Целью разработки надёжной операционной схемы для МУ является обеспечение их устойчивости, что неизбежно приводит к необходимости внедрения СМК. СМК может включать в себя применение стандарта ISO 9001 или принятие программы добровольной сертификации, фокусирующейся на качестве и безопасности оказания медицинских услуг. Такой подход способствует улучшению восприятия медицинских учреждений, как со стороны пациентов, так и со стороны регулирующих органов, в итоге формируя благоприятный образ учреждения [1, с. 75].

В рыночной экономике, где конкуренция играет ключевую роль, высококачественное обслуживание населения становится главным фактором национального процветания и главной тактикой для бизнеса. Это обусловлено тем, что стоимость услуг связана с их качеством. Следовательно, особое внимание уделяется взаимосвязи стоимости и качества услуг, как с точки зрения потребителя, так и производителя, а также их обоюдной ценности (рисунок).

Важность этих взаимосвязей подчёркивает, что истинная ценность для пациентов заключается в сервисе организаций, что должно полностью соответствовать их ожиданиям, что является основой удовлетворённости

потребителей. Коммерческие медицинские учреждения могут выделиться на рынке тремя способами: сокращением своих затрат для установления более выгодных цен, улучшением уровня оказываемых услуг и уникальным торговым предложением [9, с. 31].



Соотношения между ценностью и ценой услуги для медицинской организации и для пациента [7]

В октябре 2023 года произошло введение нового глобального стандарта, ИСО 7101:2023, целью которого является повышение уровня предоставления помощи всем обращающимся в медицинские учреждения лицам. Это подчёркивает необходимость создания эффективной СМК в медицинских учреждениях.

Особое внимание уделяется следующим аспектам.

1. Внедрение культуры качества, безопасности, заботы о благополучии как пациентов, так и персонала.
2. Подчёркивается значимость человеческого подхода, включая уважение, сострадание и вовлечение пациентов в процесс оценки уровня организованности медицинских учреждений, обеспечение равенства пациентов и сохранение их достоинства.
3. Акцентируется важность обнаружения и минимизации рисков на каждом этапе внедрения СМК.
4. Управление и контроль качества услуг становится основополагающей характеристикой оценки, требуя систематизированных процессов и чёткой документации.
5. Нововведение в стандартизации, которое охватывает медицинские учреждения различных размеров, специализаций и типов владения, нацелено на повышение результативности работы медицинских учреждений путём анализа и оценки как здравоохранительных, так и вспомогательных параметров [4].

Также важно упомянуть о практике внедрения EFQM в процесс управления, что позволяет медицинским учреждениям проводить анализ и оценку своего управленческого потенциала, выявлять сильные стороны МУ и области для дальнейшей модернизации работы. Эта модель не только способствует самодиагностике системы управления предприятием, но и предоставляет возможность сравнить её эффективность с лучшими имеющимися результатами. Важно отметить, что самопроверка здесь играет ключевую роль, позволяя менеджменту самостоятельно оценивать и адаптировать свои подходы к построению СМК.

Потенциал EFQM был быстро признан многими предприятиями, что сделало её эффективным инструментом для оценки и развития организационных СМК в соответствии с золотым стандартом менеджмента качества, вставая на путь непрерывного улучшения. Изначально процесс самооценки включал в себя выделение сильных сторон, выявление областей для улучшения и анализ эффективности СМК на основе специфических критериев. С течением времени многие компании, опираясь на эти же аспекты, стремились повысить свои результаты с помощью модели EFQM. Успех в этих усилиях варьировался: некоторые достигли значительных улучшений, другие столкнулись с трудностями, а третьи так и не смогли повысить свои показатели [6].

Причиной для разработки СМК служат следующие факторы:

- всё более повышающиеся ожидания граждан относительно стандартов медицинского обслуживания, где акцент делается на профессионализм и качество;
- неотложная потребность в улучшении управленческих процессов, что является ключом к стабильному росту и укреплению позиций на рынке;
- снижение эффективности работы учреждений отрасли здравоохранения;
- необходимость реформирования системы мониторинга МУ.

Внедрение СМК в медицинские учреждения начинается с установления его целей и задач, определяя методы для их достижения. Этот процесс включает в себя комплексную оценку качества предоставляемых медицинских услуг и разработку соответствующей модели СМК. Далее следует создание всех необходимых документов, реализация предложенной схемы на практике, организация внутренних аудитов для оценки её эффективности и, в конечном итоге, получение сертификации. Важность внедрения СМК заключается в стремлении к постоянному улучшению результативности терапии и диагностики, при этом особое внимание уделяется начальному состоянию пациента и наблюдению за положительной динамикой лечения. Эффективность оказания медицинской помощи определяется способностью предвидеть и предотвратить возможные риски и ошибки на ранних этапах

диагностики и лечения, обеспечивая качество медицинских процедур и взаимодействий в рамках организации. Следовательно, чтобы оставаться на передовых позициях в отрасли здравоохранения, где конкуренция непрерывно растёт, медицинским организациям важно постоянно совершенствовать качество своих услуг. Это касается всех сфер общественной жизни, а не только отрасли здравоохранения, и особенно актуально на современном рынке. Поэтому внедрение СМК становится неотъемлемой частью стратегии достижения высоких показателей работы и удовлетворения потребностей больных, и основным критерием успешности любого учреждения отрасли здравоохранения [2].

На наш взгляд, амбиции в области улучшения функционирования отрасли здравоохранения и предоставления медицинских услуг вполне реализуемы, хоть и задают высокую планку. Для успешного преодоления проблем важно объединить усилия на международном уровне, позволяя модернизировать процесс обмена знаниями, ресурсами и наработанным опытом медицинских учреждений. Сотрудничество в этой области и приверженность установленным стандартам залог успешного развития системы здравоохранения на глобальном уровне, что становится первым и важным шагом на пути к улучшению здоровья людей по всему миру.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анализ эффективности внедрения системы менеджмента качества медицинской помощи при острой сердечно-сосудистой патологии / С.О. Шкитин, Е.А. Берсенева, В.А. Шкитин, А.В. Березников, А.М. Лебедева, Ю.О. Онуфрийчук // Вестник Росздравнадзора. 2018. № 2. С. 74-79.
2. Гурова И.Е., Трофимова С.В. Актуальность разработки и внедрения системы менеджмента качества в учреждениях здравоохранения [Электронный ресурс] // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 4. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2017/04/81795> (дата обращения: 04.06.2024).
3. Екатеринин М.В. Менеджмент качества в здравоохранении по европейским требованиям // Менеджмент качества в медицине. 2018. № 2. С. 68-70.
4. Новый стандарт качества в медицине [Электронный ресурс] // Государственный портал ProКачество URL: <https://kachestvo.pro/kachestvo-upravleniya/sistemy-menedzhmenta/novyy-standart-kachestva-v-meditsine> (дата обращения: 04.06.2024).
5. Оценка рисков в деятельности медицинского учреждения на основе стандарта ISO 9001:2015 / Р.Ф. Шавалиев, М.В. Екатеринин, Л.Н. Касимова, Г.Р. Клетенкова, Ю.Н. Зинатуллина // Методы менеджмента качества. 2018. № 1.
6. Полезная модель EFQM: профилактика системы управления [Электронный ресурс] // Рекламно-информационное агентство «Стандарты и качество». URL: <https://ria-stk.ru/mmq/adetail.php?ID=7615> (дата обращения: 04.06.2024).
7. Сисенова Ж.А., Садуов М.А. Система менеджмента качества в медицинской организации // Актуальные исследования. 2022. № 36 (115). С. 65-68. URL: <https://apni.ru/article/4568-sistema-menedzhmenta-kachestva-v-meditsinskoj> (дата обращения: 04.06.2024).

8. Система менеджмента качества в медицинской организации: от основ до процессной модели / И.В. Виноградова, И.В. Петров, А.А. Альмухаметов, Ф.С. Петрова // Вестник Авиценны. 2022. Т. 24. № 4. С. 479-490. <https://doi.org/10.25005/2074-0581-2022-24-4-479-490>.
9. Фрейдина Е.В. Управление качеством: учебное пособие. – М.: Омега-Л. 2018. 84 с.
10. Шульгина Ю.В. Менеджмент качества в здравоохранении [Электронный ресурс] // Образовательный портал «Справочник». – URL: [https://spravochnick.ru/menedzhment/menedzhment\\_kachestva/menedzhment\\_kachestva\\_v\\_zdravoohranenii](https://spravochnick.ru/menedzhment/menedzhment_kachestva/menedzhment_kachestva_v_zdravoohranenii) (дата обращения: 03.06.2024).

**УДК 332.14**

**К.Д. ТЕРЕНТЬЕВА,**

аспирант 4-го года обучения,

кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И.Г. Головцова

### **МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В РЕГИОНЕ**

*Аннотация.* Рассмотрены основные заинтересованные стороны в повышении качества жизни в регионах. Проанализированы этапы управления качеством, что позволяет разрабатывать мероприятия по улучшению качества жизни населения. Стоит отметить, что для эффективного управления регионом важна определённая система, которая обеспечивала социально-экономическое развитие. Проанализированы методы управления регионом исходя из чего была предложена модель, которая способствует улучшению качества жизни населения в регионе.

*Ключевые слова:* качество жизни, управление, процесс, население, регион.

Являясь одним из приоритетных направлений развития государства, повышение качества жизни населения затрагивает все сферы жизнедеятельности человека. Показатели качества жизни представляют собой результат действий всех заинтересованных сторон по улучшению жизни каждого индивида. На сегодняшний день взят новый курс на повышение благосостояния граждан нашей страны посредством национальных целей развития. «В целях обеспечения устойчивого экономического и социального развития Российской Федерации подписан Указ о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [8], который служит логическим продолжением указа от 2020 года. Произошло переосмысление национальных целей, были уточнены и изменены многие формулировки, а также перечень целевых показателей и задач стали более подробными. Поставленные цели могут быть достигнуты только при объединении усилий всех участников процессов.

Основными заинтересованными сторонами при рассмотрении повышения качества жизни населения в регионе можно назвать: 1) федеральные органы власти; 2) региональные органы власти; 3) население; 4) бизнес. Прежде всего, федеральные органы власти заинтересованы в создании устойчивого экономического и социального развития страны, формировании стабильного и процветающего общества, что способствует улучшению благосостояния населения в целом и положительно сказывается на национальной безопасности страны. Эффективное внедрение инструментов повышения качества жизни со стороны региональных органов власти поможет создать комфортные условия для работы и жизни в регионе, в том числе для привлечения молодёжи, стимулировать развитие технологий для обеспечения конкурентоспособности региона и, как следствие, привлечений инвестиций для роста экономики [4]. Бизнес заинтересован в повышении качества жизни в регионе в виду устойчивого развития своей компании, получения прибыли, повышения конкурентоспособности на рынке и возможности расширения своей деятельности. Со стороны бизнеса решаются задачи по формированию новых рабочих мест, развития инфраструктуры, внедрение инноваций во многие процессы, выполнение социальных обязательств. Население заинтересовано в повышении качества жизни для обеспечения социальной защиты, создание комфортных условий жизни, в том числе улучшения их для последующих поколений.

В целом управление качеством включает в себя следующие этапы: 1) анализ потребностей населения; 2) выявление социально-экономических проблем; 3) расстановка приоритетов; 4) эффективное использование ресурсов; 5) осуществление действий по решению социально-экономических показателей. Исходя из этого, такой подход позволяет разрабатывать мероприятия по улучшению качества жизни и проводить сравнительную оценку в разрезе регионов. В условиях ожесточённой конкуренции между регионами, которые стремятся привлечь дополнительные инвестиции, реализация методов управления качеством жизни на основе принципов менеджмента качества позволяет квалифицированным подразделениям и службам исполнительных органов региональной власти разрабатывать и принимать управленческие решения [1].

Система управления регионом представляет собой комплекс взаимосвязанных органов, процессов и механизмов, предназначенных для эффективного управления территорией и обеспечения развития социально-экономической сферы данного региона. Эта система включает в себя следующие основные элементы.

1. Органы власти. В региональной системе управления присутствуют органы исполнительной, законодательной и судебной власти. Они осуществляют управленческие функции, разрабатывают и принимают законы, осуществляют контроль за их исполнением и решают спорные вопросы.

2. Планирование и стратегическое управление. Система управления регионом включает разработку, реализацию стратегий и программ развития, а также плановых документов, направленных на достижение целей развития региона.

3. Финансовое управление. В рамках системы управления регионом осуществляется управление бюджетными ресурсами, распределение средств на основные направления развития, контроль за исполнением бюджета и финансовой дисциплиной.

4. Социальная политика. Система управления регионом включает разработку и реализацию социальных программ, направленных на повышение качества жизни населения, обеспечение доступа к образованию, здравоохранению, жилью и социальной защите.

5. Экономическое развитие. Управление экономическим развитием региона включает стимулирование инвестиций, внедрение инноваций, развитие предпринимательства, создание благоприятных условий для развития малого бизнеса с целью обеспечения роста экономики региона.

6. Экологическое управление. Система управления регионом включает меры по охране окружающей среды, бережливому использованию природных ресурсов, предотвращению экологических катастроф и гарантированию экологической безопасности [2].

Эти элементы взаимодействуют между собой и образуют единую систему, направленную на обеспечение устойчивого развития и благополучия регионального сообщества. Следует уделить особое внимание концепции «устойчивое развитие» именно во взаимосвязи с понятием «качество жизни», так как одним из основных приоритетов является обеспечение стабильного развития страны через повышение благосостояния населения. В России достижение данной цели возможно посредством устойчивого развития регионов, которое включает в себя стабилизацию во всех сферах жизнедеятельности и баланс во взаимоотношениях между государством, населением, бизнесом и окружающей средой.

В бизнесе компании также часто прибегают к термину «устойчивое развитие», которое базируется на анализе ESG-показателей, а именно: экологическое, социальное и корпоративное управление. Таким образом, компаниями могут быть применены стандарты в области менеджмента качества для достижения целей устойчивого развития. Следует учитывать, что на данный момент уже поступают предложения по оценке регионов с помощью ESG-принципов, где также предлагают включить экономические показатели для полного представления о деятельности региона. А под показателем корпоративное управление следует понимать, в какой степени управление регионом соответствует ожиданиям населения, насколько эффективно принимаются управленческие решения, а также показатели коррупции и явки на выборах. Устойчивое развитие предприятия представ-

ляет собой сложную модель социально-экономической системы, в которой взаимодействуют различные заинтересованные стороны: организации, общество, государство и др. Это подчёркивает, что устойчивое развитие региона зависит от согласованности целей всей системы, что может быть зафиксировано в стандартах.

Стоит обратить внимание, что в России в 2012 году был создан национальный технический комитет, который отвечает за устойчивое развитие административно-территориальных образований – ТК 115 «Устойчивое развитие». Комитетом были разработаны национальные стандарты. Например, ГОСТ Р ИСО 37120-2020 «Устойчивое развитие городов и сообществ. Показатели городских услуг и качества жизни» представляет особый интерес в связи с тем, что включает обширный набор показателей и предоставляет методы их использования для эффективного управления городскими территориями и содействия их устойчивому развитию [7].

ГОСТ, как система стандартов, разработанная для обеспечения единых требований к продукции, процессам и услугам, базируется на принципах единообразия, согласованности и обязательности. Его роль в управлении качеством в регионе заключается в воздействии на конкурентоспособность предприятий. Соблюдение стандартов способствует созданию высококачественной продукции, укрепляя позиции региона на рынке.

Преимущество ГОСТ заключается в унификации требований, что упрощает взаимодействие местных предприятий и стимулирует их совершенствовать производственные процессы. Воздействие ГОСТ не ограничивается только промышленными предприятиями, оно также затрагивает повседневную жизнь жителей региона, регулируя качество товаров и услуг на рынке. Это обеспечивает безопасность и уровень доверия со стороны потребителей, способствуя формированию ответственного потребительского поведения и повышению удовлетворённости населения.

Логичным продолжением устойчивого развития регионов и стандартизации становятся советы по улучшению качества жизни. Начиная с весны 2023 года создаются губернаторские советы, которые формируются из представителей власти, общественности и экспертов. Данный совет является одним из пунктов регионального стандарта, разработанного Агентством стратегических инициатив. Кроме того, стандарт включает в себя также систему региональных служб поддержки, поощрение добровольчества, инициативы по вовлечению граждан по улучшению городской среды и другие ключевые аспекты. Советы по улучшению качества жизни помогут главам регионов проанализировать текущую ситуацию на территории, выявить недостатки и дать рекомендации по управлению регионом [3].

Государственные программы по достижению национальных целей развития представляют собой стратегический документ, направленный на достижение важных целей в области социально-экономического развития



и национальной безопасности. Он включает в себя комплекс мероприятий, учитывающих задачи, сроки, исполнителей, ресурсы и инструменты государственной политики, обеспечивая их взаимосвязь и эффективность действий [5].

Также стоит отметить национальные проекты России, которые представляют собой пример системного подхода к улучшению качества жизни во всей стране. Охватывая каждый уголок РФ, данные проекты имеют федеральный масштаб и нацелены на совершенствование жизни населения, достижение научно-технологического и социально-экономического прогресса. Основная цель данных проектов заключается в обеспечении доступности и повышении качества образования, здравоохранения, благосостояния и поддержки семей. Вся программа Национальных проектов охватывает 3 основных направления: развития человеческого капитала, создания комфортной среды для проживания и стимулирования экономического роста. Программа национальных проектов состоит из 14 направлений, ориентированных на обеспечение достойного качества жизни граждан Российской Федерации, соответствующих концепции всеохватывающего управления качеством жизни и поддерживающих интересы населения [6].

Подводя итог вышесказанного, все перечисленные компоненты: стандартизация, устойчивое развитие и качество жизни, взаимосвязаны и зависят друг от друга. Они составляют интегрированную модель, которая способствует улучшению качества жизни населения в регионе. Внедрение такой модели требует совместных усилий со стороны государства, бизнеса и населения с целью создания благоприятной среды для развития, обеспечения устойчивости и повышения качества жизни населения (рисунок).



Модель повышения качества жизни населения региона (разработано автором)

Таким образом, модель повышения качества жизни населения региона представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий комплексного подхода и учета различных факторов. Главная цель модели направлена на улучшение благосостояния населения, создание условий для полноценной жизни и самореализации. Реализация данной модели способствует созданию справедливого и устойчивого общества, где качество жизни является одним из ключевых приоритетов.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аванесов Е.К. Качество жизни и стандартизация индикаторов устойчивого развития // Экономика качества: электронный научный журнал. 2014. № 1 (5). URL: <http://eq-journal.ru/pdf/05/Аванесов.pdf> (дата обращения: 15.05.2024).
2. Арапов С.В., Курочкина, А.А., Петрова Е.Е. Теоретические и методологические основы регионального управления: учебное пособие для аспирантов. – СПб: РГГМУ. 2022. С. 444.
3. В 2024 году в 80 регионах России появятся губернаторские советы по улучшению качества жизни [Электронный ресурс] // Агентство социальной информации. URL: <https://asi.org.ru/news/2023/07/13/v-25-regionah-zapustili-sovety-pri-gubernatorah-po-uluchsheniyu-kachestva-zhizni> (дата обращения: 15.05.2024).
4. Герасикова Е.Н. Региональные аспекты управления качеством жизни населения в России [Электронный ресурс] // Universum: экономика и юриспруденция: электронный научный журнал. 2018. № 1 (58). URL: <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/6788> (дата обращения: 15.05.2024).
5. Единый план по достижению национальных целей развития российской федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года [Электронный ресурс] // Агентство социальной информации. URL: <https://asi.org.ru/news/2023/07/13/v-25-regionah-zapustili-sovety-pri-gubernatorah-po-uluchsheniyu-kachestva-zhizni> (дата обращения: 15.05.2024).
6. Национальные проекты России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://xn--80aарамремсчfmo7a3с9ehj.xn--plai> (дата обращения: 15.05.2024).
7. ТК 115 «Устойчивое развитие» [Электронный ресурс] // Ассоциация по сертификации «Русский Регистр». URL: <https://rusregister.ru/activities/standardisation/tk115> (дата обращения: 15.05.2024).
8. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991) (дата обращения: 15.05.2024).

**Круглый стол.  
СТРАТЕГИИ И ПРАКТИКИ МАРКЕТИНГА  
В БОЛЬШОЙ ЕВРАЗИИ**

УДК 339.138

**Е.А. ПАВЛОВ,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра маркетинга  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Ю.Н. Соловьева

**НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА  
НА РЫНКЕ МОТОРНЫХ ТОПЛИВ**

*Аннотация.* Одним из ключевых элементов реализации стратегии развития компании является маркетинг. Это может быть как отдельная полноценная маркетинговая стратегия, так и набор инициатив, разделённый на направления, со сформулированными КРІ и фокусами развития. Для компании, реализующей нефтепродукты и сопутствующие товары на АЗС, можно выделить 3 основных маркетинговых блока: стратегический, операционный и поддерживающий. Каждый из них содержит набор ключевых инициатив, при этом вместе они образуют общие векторы реализации стратегии.

*Ключевые слова:* стратегия, маркетинг, развитие, клиенты, операционная эффективность.

Розничный рынок моторных топлив сегодня – это не привычные потребителю АЗС в городе и на трассах, на которые заезжают автомобилисты, чтобы заправить свой автомобиль. Цифровизация существенно изменила подход к ведению бизнеса, будь это здравоохранение, туризм, сфера развлечений или топливный рынок. Ключевыми трендами стали борьба за клиента, информация о нём и способность не просто удовлетворять его потребности, а заранее их определять. Поэтому лидерами становятся те компании, которые умеют быстро адаптировать коммуникацию с клиентом к новым потребностям и паттернам поведения. Сегодня время экосистем [2].

Ещё несколько лет назад топливная розница в области маркетинга была скорее в роли догоняющего, а лидерами были сотовые операторы, ретейл, банки. Но потребитель перестал делить точки обслуживания. Если раньше он ждал от ресторана одного уровня сервиса, от аптеки – другого, а на АЗС приезжал просто залить бензин в бак, то теперь он хочет получать первоклассное обслуживание везде. В маркетинге АЗС главное – не думать об АЗС как о месте заправки топливом. Потому что, когда продукт у всех

сходный, конкуренция разворачивается в других сферах. Во-первых, это дополнительные услуги и сервисы на АЗС: от кафе и магазина до подкачки шин и удобной мойки. Во-вторых, это качество обслуживания, формат общения персонала с клиентами, анализ получаемой обратной связи. Третья сфера конкуренции – брендированные продукты. Если раньше был просто бензин или дизель, то сейчас все нефтяные компании стараются предложить клиенту уникальные продукты с разной рецептурой и дополнительными преимуществами: одно топливо очищает двигатель, другое придаёт мощность, третье более экологично и т. д. [1]

В связи с этим маркетинговая стратегия должна содержать в себе не просто набор активностей, а формулировать разносторонний подход к продуктам и сервисам, предлагаемым клиентам, с уникальным дифференцированным предложением под каждый сегмент, что требует выстраивания работы в несколько связанных между собою этапов или блоков.

Стратегический блок – это основные направления развития маркетинга топливной компании, в частности:

- управление портфелем брендов;
- партнёрский маркетинг;
- PR.

Операционный блок – это, с одной стороны, управление клиентским активом, а с другой – различные стимулирующие мероприятия. Основные направления здесь:

- операционный и событийный маркетинг;
- управление контентом.

Поддерживающий блок предполагает широкое использование инструментов аналитики, в первую очередь для улучшения клиентского опыта. Ключевые направления в данном блоке:

- цифровой маркетинг;
- аналитика и исследования.

Первый элемент стратегического блока – управление брендом (или портфелем брендов, если их несколько). Он, с одной стороны, нацелен на повышение эффективности его использования, а с другой – на обеспечение имиджевых показателей. Иногда дополнительных клиентов помогает привлечь запуск нового бренда, который подчеркивает тренд в направлении развития компании (например, экологичное топливо). К способам повышения качества управления брендом можно отнести разработку коммуникации для всех сегментов бизнеса, разработку методологии оцифровки показателей бренда, разработку портала брендов для стандартизации процесса работы с ними.

Второй элемент стратегического блока – партнёрский маркетинг. Основными задачами его являются рост клиентского актива, повышение

лояльности потребителей, а также максимизация дохода от операционной деятельности. Фокус партнёрского маркетинга на развитии клиентского предложения с задействованием всех сфер жизни клиента, как B2B, так и B2C-сегментов. Например, если топливная компания не может предложить финансовые услуги (отсрочка платежа за покупку топлива), она может привлечь партнёрский банк, который разработает специальные условия для клиентов этой сети АЗС. Ключевыми инициативами в блоке станут развитие экосистем, партнёрств (в том числе партнёрские программы лояльности), а также создание и развитие франшизы. Механизмом повышения операционной эффективности станут формирование подходов к оценке и фильтру партнёрств, аналитики результатов эффективности и программы обмена опытом с партнерами.

Третий элемент стратегического блока – PR. К основным его задачам можно отнести повышение эффективности проводимых маркетинговых мероприятий, а также рост маркетинговых охватов. Фокус здесь следует сделать на развитии репутационных характеристик используемого бренда (или портфеля брендов). У потребителя должна быть устойчивая ассоциация топливной компании как поставщика качественного топлива по справедливой цене на современных и удобно расположенных АЗС. Ключевыми инициативами блока являются: повышение качества PR-контента, в том числе расширение портфеля социальных проектов; повышение эффективности работы с лидерами мнений (в зависимости от сегментов это могут быть блогеры, спортсмены и другие известные личности). Для улучшения операционной эффективности подойдёт внедрение искусственного интеллекта и использование углублённой аналитики.

В операционном блоке первым элементом является операционный и событийный маркетинг. Фокус – на повышении маркетинговых охватов и эффективности коммуникации. Основной задачей является достижение максимальной эффективности от проводимых мероприятий, чтобы их результатом стало привлечение новых клиентов, рост потребления топлива и сопутствующих товаров, увеличение жизненного цикла клиента, повышение среднего чека. В целом, работу с клиентами можно разделить на 3 этапа: привлечение, удержание, развитие, причём в каждый из этапов может быть наполнен цифровыми сервисами, что позволяет сделать клиентский путь на 100% цифровым. Особенно эффективно это в сегменте B2B, так как в нём заправка топливом – более сложный по сравнению с B2C-процесс. Клиент должен заключить договор, получить топливную карту в офисе или курьером, потом произвести оплату счёта. И только убедившись, что деньги поступили на топливный счёт в достаточном объёме, можно произвести заправку. В конце месяца клиенту потребуются отчётные закрывающие документы. И, если речь идёт о парке, состоящем из нескольких автомобилей, то для его владельца, либо транспортно-

логистической службы предприятия необходимы дополнительные отчёты, помогающие осуществлять контроль за расходами [3]. Элементом повышения операционной эффективности в данном случае станет разработка метрик для оценки успешности маркетинговых мероприятий.

Второй элемент операционного блока – управление контентом и медиа. Здесь фокус – на укреплении эмоциональной связи с потребителем через высокое качество материалов, улучшение коммуникационных сообщений и повышение осведомлённости потребителей. Ещё несколько лет назад среди владельцев автомобилей находились те, кто искренне считал, что на заправках иностранных сетевых компаний (ушедших из России в 2022 году) реализуется иностранное топливо, которое, на самом деле, покупалось у российских нефтяных компаний ввиду отсутствия собственных добычных мощностей и нефтеперерабатывающих заводов в РФ. Сам контент может быть разделён на направления (спорт, благотворительность, экология и др.) с целью охвата наибольшего количества сегментов. Задача с качеством контента может быть решена, в том числе, через его создание с использованием технологий искусственного интеллекта и гибкости в изменении подходов в результате постоянного анализа получаемых эффектов.

Первый из двух элементов поддерживающего блока – цифровой маркетинг. С учётом центральной роли цифровизации в развитии бизнеса перед ним стоят такие важнейшие задачи как улучшение клиентского опыта, повышение удовлетворённости потребителей, повышение удобства сервисов и др. Основной фокус и KPI – это доля цифровых клиентов и клиентов, пользующихся цифровыми сервисами. В первом случае речь идёт о стопроцентном цифровом клиентском пути, во втором – использование отдельных продуктов (например, только мобильное приложение). Ключевыми инициативами становятся:

- развитие экосистем и создание новых цифровых продуктов;
- digital-продвижение;
- развитие систем сквозной web-аналитики (в том числе углубленная аналитика интернет-продвижения, создание полноценной связи между всеми этапами digital-воронки);
- расширение цифровых предложений, в том числе за счёт внедрения технологий искусственного интеллекта и механизмов идентификации клиента и мгновенного формирования таргетированного предложения.

Второй элемент поддерживающего блока – аналитика и исследования. Основными задачам в этом направлении являются повышение качества сбора данных о клиентах, улучшение таргетированных предложений и повышение эффективности операционной работы. Развитие функции клиентской аналитики возможно за счёт создания инструментов сквозной аналитики, развития CRM-систем, интеграции внешних источников

данных в периметр внутреннего Data Lake, а также мониторинга ключевых метрик по клиентской базе и цифровым продуктам. Важную роль также играет цифровизация исследовательских инструментов, а формирование удобных и настраиваемых дашбордов, обновляемых в режиме реального времени, позволяет принять верные управленческие решения.

Цифровые технологии продолжают развиваться во всех отраслях, включая маркетинг. Те компании, которые будут иметь к ним доступ, получают серьёзное конкурентное преимущество. В основе технологий и работы с ними стоят люди. Ещё несколько лет назад то же самое можно было сказать и про контент, но сегодня искусственный интеллект способен существенно упростить работу маркетологам и специалистам PR, поэтому в обозримом будущем нас будет ждать не борьба между креативными сотрудниками отдела продвижения в компании, а борьба ИТ-специалистов в области создания и развития технологий искусственного интеллекта в маркетинге. Тем не менее, самое главное условие для появления новых технологий и инноваций – наличие интереса у людей, которые этим занимаются. Чтобы успевать за развитием технологий, нужно быть открытым новому и постоянно заниматься повышением своей конкурентоспособности. Главное – это внедрять инновации, не бояться их и смотреть не только в завтра, но и в послезавтра [4].

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белякова Я. Главное – не думать об АЗС как о месте заправки топливом [Электронный ресурс] // Деловой Петербург: российское деловое издание. 19 марта 2018. URL: [https://www.dp.ru/a/2018/03/18/Glavnoe\\_\\_ne\\_dumat\\_ob\\_AZ?ysclid=lwf85lt1ti198195587](https://www.dp.ru/a/2018/03/18/Glavnoe__ne_dumat_ob_AZ?ysclid=lwf85lt1ti198195587) (дата обращения: 20.05.2024)
2. Крылов А. Мы продаём уже не столько топливо, сколько стратегию и технологии [Электронный ресурс] // РБК.Плюс. 3 июня 2021. URL: <https://plus.rbc.ru/news/60b768267a8aa93d0c10fc74?ysclid=lwf7rban9w702829346> (дата обращения: 20.05.2024).
3. Павлов Е.А. Анализ тенденций развития цифровых инструментов взаимодействия в сегменте B2B // Повышение конкурентоспособности отечественной науки: развитие в условиях мировой нестабильности. Материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ, Санкт-Петербург, 2023. С. 65-69.
4. Павлов Е.А. Цифровые технологии в нефтегазовой отрасли и их роль в маркетинге топливного бизнеса // Modern Economy Success. 2024. № 3. С. 300-305.

**Круглый стол.**  
**ТРАНСФЕР ЗНАНИЙ В СОВРЕМЕННОЙ ЛОГИСТИКЕ:  
ВЫЗОВЫ, РЕШЕНИЯ, ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ**

УДК 65.011.56

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

**МОНИТОРИНГ ИНФОРМАЦИОННЫХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОТОКОВ  
СИСТЕМЫ СНАБЖЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТА  
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются возможности проведения мониторинга информационных логистических потоков системы снабжения университета в условиях цифровизации. Выявлена проблематика, затрагивающая аналитику данных, получаемых при анализе логистических потоков, и актуализированы задачи совершенствования скорости отслеживания мониторинга.

*Ключевые слова:* снабжение университета, мониторинг логистических потоков, единая информационная система, цифровые технологии, логистическая инфраструктура.

Для обеспечения вуза базовыми и вспомогательными ресурсами, которые позволяют обеспечивать как внутренние, так и внешние образовательные процессы университета, функционируют множество подразделений, в том числе происходит непрерывная работа с поставщиками или заказчиками, не входящими в состав вуза. Организационно-логистическая и координационно-логистическая деятельность подразделений в логистических процессах системы снабжения университета нуждаются в грамотном управлении [4, с. 240]. Мониторинг информационных логистических потоков системы снабжения вуза является незаменимым условием для полноценного развития логистических процессов организации. В университете существуют подразделения, деятельность которых направлена на организацию и координацию логистических процессов снабжения. Функциональная структура таких подразделений включает:

– планирование и контроль поступления учебных материалов, оборудования и других ресурсов, способствующих повышению эффективности образовательного процесса;



- контроль финансовых потоков и размещение информации о закупках в различных электронных системах;
- формирование договоров и проведение закупки с последующим сопровождением материального потока до конечного пользователя.

Структурная система снабжения университета сложная, что обусловлено как требованиями российского законодательства, так и стремлением к оптимизации логистических потоков, и включает специализированные подразделения университета – центры финансовой ответственности, контрактную службу, управление бухгалтерского учёта, финансово-экономическое управление (рис. 1).

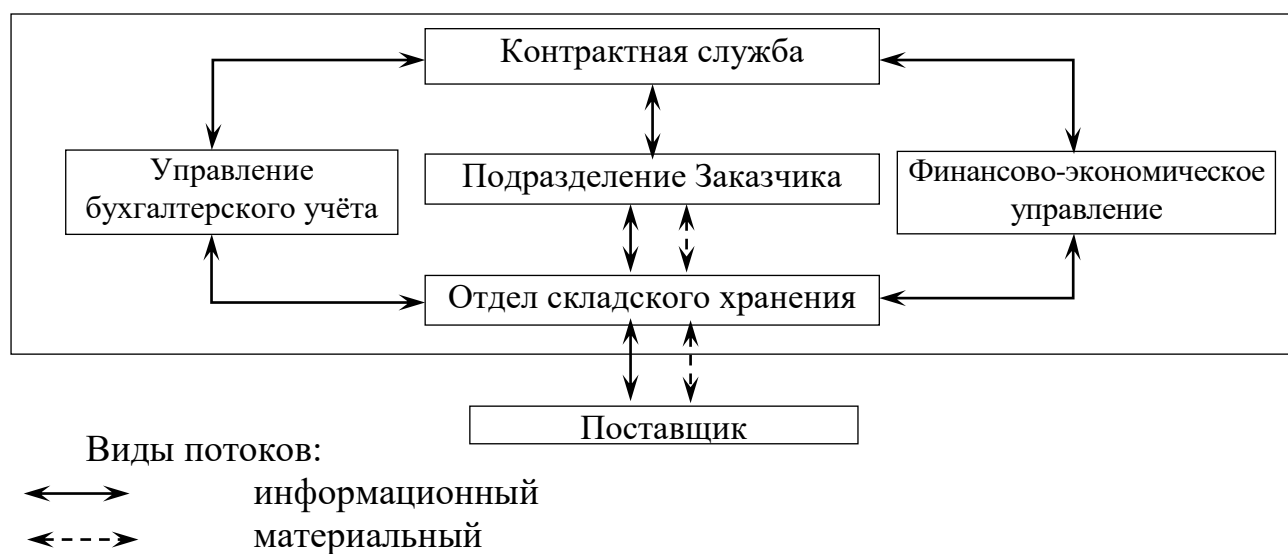


Рис. 1. Структура системы снабжения вуза (разработано автором)

Информация о состоянии запланированных закупок ресурсов, обеспечивающих процессы обучения, а также информация о заключённых договорах и этапах их исполнения требует ежедневного отслеживания с целью контроля результатов управления информационными логистическими потоками. Мониторинг логистических потоков системы снабжения университета осуществляется с применением специальных электронных систем «ТЕЗИС» и «СУП» или вручную. Последний вариант применяется редко. Ручной сбор информации данных надёжен, не зависит от сбоев техники, но требует дополнительные затраты труда. Подразделения, которые принимают участие в снабжении образовательных процессов университета, анализируют, принимают меры для исправления ситуаций. Но ошибки при таком способе неизбежны. Если одно из подразделений не своевременно производит передачу бумажных документов в другое подразделение, информационный логистический поток терпит разрыв с фактически происходящими событиями, и составить чёткую картину результативности снабжения не представляется возможным.

В отличие от ручного сбора информации электронный способ через системы «ТЕЗИС» и «СУП» позволяет своевременно отследить информационный логистический поток запланированных закупок. Рассмотрим используемую модель мониторинга информационных логистических потоков о способах отслеживания процессов, сопровождающих закупку и, в дальнейшем, исполнение договора (рис. 2).

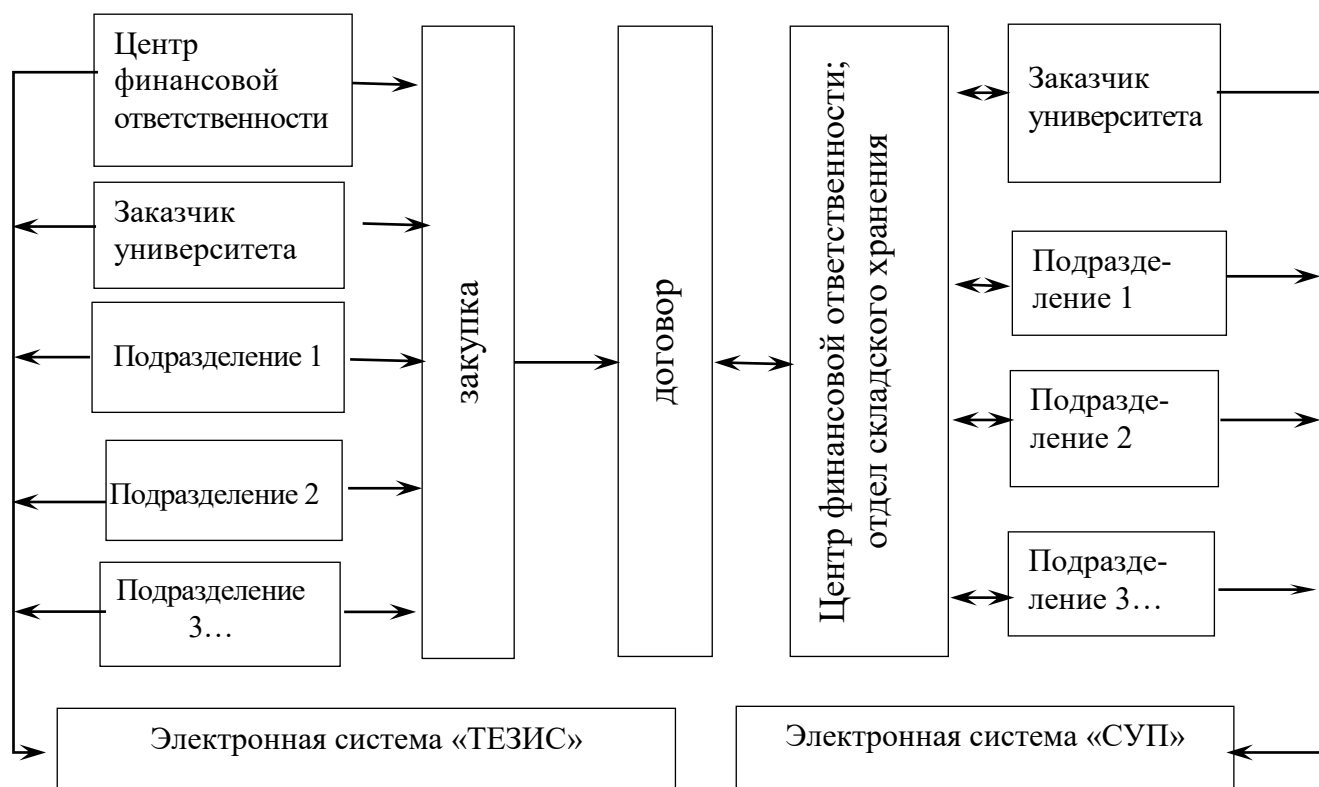


Рис. 2 Модель мониторинга информационных логистических потоков, связанных со снабжением университета

*Система электронного документооборота «ТЕЗИС».* Согласование закупок до момента заключения договоров, информация о дополнительных соглашениях и расторжениях договоров, согласование оплаты договоров.

*Система управленческого планирования («СУП»).* Информационные потоки: оплата договоров, удержание начисленных неустоек, формирование смет, расходы в сметах, финансовый план и др.

Мониторинг информационных логистических потоков работает на сравнении состояния на сегодняшний день с прошлыми данными, которые зафиксированы в информационных системах. Далее проходит процедура закупки или состояния договора в качестве контроля этапа. Отклонение от временных интервалов, которые приняты в системе снабжения вуза, можно представить в относительной или абсолютной форме. При расчёте расхождений определяется величина временных потерь, чтобы исправить положение. Цель мониторинга – добиться контроля на всех этапах (вспомогательных и основных). Обе системы интегрируются между собой,

поддерживают точную настройку. Через систему «СУП» пользователь может отследить процессы, произошедшие с процедурой закупки до заключения договора, отраженные в системе «ТЕЗИС». Система «СУП» содержит функционал, дающий доступ к системе «ТЕЗИС», что позволяет пользователю без временных затрат на загрузку системы «ТЕЗИС» переходить в неё путём автоматической интеграции. Впрочем, информация о заключённом договоре в системе «ТЕЗИС» отображается только при условии расторжения договора или составления дополнительных соглашений. Экономические или сервисные логистические потоки в системе не отображаются, что затрудняет осуществление мониторинга информационных логистических потоков системы снабжения университета в условиях цифровизации. При этом система «ТЕЗИС» не даёт возможности перехода в систему «СУП», что приводит к дополнительным временным издержкам и к потере навигации информационного логистического потока.

Современные информационные системы открыли возможность упрощения контроля над логистическими потоками в режиме реального времени [2, с. 228]. Создали возможность повышения оперативности и точности выполнения логистических операций и функций в снабжение университета ресурсами для обеспечения образовательной деятельности. Мониторинг информационных логистических потоков в реальном масштабе времени позволяет ускорить выполнение логистических операций. Однако электронные системы документооборота и управленческого планирования носят устаревший характер.

Происходящие изменения в области цифровой среды диктуют новые условия в работе систем мониторинга. Программные продукты, используемые университетом, не реализуют в полной мере алгоритмы мониторинга, принятые на сегодняшний день. Проблемой данных информационных логистических потоков является построение маршрута от начальной точки мониторинга до конечного результата [1, с. 86]. Другими словами, применение используемого метода мониторинга информационных логистических потоков системы снабжения университета имеет ограниченный круг решаемых задач. Для решения обозначенной проблемы необходимо разработать алгоритм построения оптимального маршрута информационного логистического потока в электронных системах или внедрить новую разработку системы на базе принятых «СУП» и «ТЕЗИС» с возможностью полной интеграции систем и сбором данных в единую информационную базу. При этом разработка системы должна происходить с реализацией нового цифрового алгоритма в едином комплексе [5, с. 187], который позволит контролировать загруженность подразделения, производящего мониторинги закупок и размещение процедур закупок на электронных торговых площадках, а также отслеживать вновь появившиеся заявки на закупку ресурсов в режиме реального времени. Таким образом, для снабжения образовательного

процесса университета является актуальной задачей мониторинга информационных логистических потоков в системе снабжения. Активная модернизация цифровых технологий в логистические процессы [3, с. 8] университета требуют пересмотра и развития.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Борисова В.В. Экосистема государственных закупок // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2020. № 2 (122).
2. Гвилия Н.А. Системная организация корпоративной логистики транспортного бизнеса в условиях цифровизации. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ. 2021. 228 с.
3. Гвилия Н.А., Шульженко Т.Г. Концептуальный подход цифровой трансформации логистического менеджмента корпораций с учетом теории динамических возможностей // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2021. № 1. С. 6-11.
4. Креатосфера университета в экономике знаний: потенциал развития, концепция, решения: монография / Т.Г. Шульженко, Н.В. Сущева, Е.С. Царева; под ред Т.Г. Шульженко – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 240 с.
5. Шульженко Т.Г. Перспективы интеллектуализации управления логистическими процессами // Логистика и управление цепями поставок: сб. науч. трудов. Вып. 6 (19). СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2022. С. 185-191.

**УДК 338.47**

**П.А. ЛАПШИН,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедры логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В.В. Щербаков

### **ВЫЗОВЫ РОССИЙСКОЙ ЭКСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ТРАНСПОРТНОГО КОРИДОРА «СЕВЕР–ЮГ»**

*Аннотация.* В статье рассмотрены современные вызовы, стоящие перед российским транспортно-логистическим комплексом и изучены 2 возможных варианта развития Международного транспортного коридора (МТК) «Север–Юг». Проведено сравнение ключевых параметров МТК «Север–Юг» с другими крупными российскими транспортными проектами. Оценены аргументы в пользу целесообразности развития МТК «Север–Юг» по каждому из вариантов.

*Ключевые слова:* МТК «Север–Юг», экспорт, нефтяные грузы, угольные грузы, порты Азово-Черноморского бассейна.

В настоящий момент российская экономика испытывает дефицит провозных мощностей на экспорт в южном и восточном направлениях. Существенная часть грузов отправляется в «страны глобального юга» и, прежде всего, в Индию по длинному маршруту – через российские порты

северо-запада, а не по короткому через порты Азово-Черноморского бассейна (АЧБ). Это происходит из-за нехватки мощностей и, в том числе, провозной способности на подходах к портам АЧБ.

В таблице 1 показаны объёмы перевозки по неоптимальным маршрутам для нефтяных и угольных грузов и индикативный размер потерь экспортёров – избыточных расходов на перевозку по длинному пути. Нефтяные и угольные грузы – это около 60% экспорта России по массе, а ситуация с неоптимальными маршрутами характерна и для других грузов: удобрений, лесных и пр.

Для исправления ситуации усилия государства и бизнеса в настоящий момент сосредоточены на нескольких крупных проектах: на расширении Восточного полигона, подходов к южным портам, развитию Северного морского пути, а также строительстве частной Тихоокеанской железной дороги. МТК «Север–Юг» до недавнего времени не рассматривался как серьёзная альтернатива портам АЧБ.

Таблица 1

**Перевозки нефти, нефтепродуктов и угля  
по неоптимальным «длинным» морским маршрутам**

Направление	Перевозки по «длинным» морским маршрутам, млн т			Годовые потери от неоптимальности маршрутов, трлн руб.		
	Нефть	Уголь	Всего	Нефть	Уголь	Всего
С северо-запада и юга на восток	54	22	76	0,25	0,06	0,31
С северо-запада на юг	87	53	140	0,2	0,06	0,26
<b>Всего</b>	<b>140</b>	<b>75</b>	<b>215</b>	<b>4,7</b>	<b>1,5</b>	<b>0,57</b>

*Источник:* Расчёты автора

В 2000–2022 годах МТК «Север–Юг» планировался скорее как региональный проект для развития взаимной торговли стран СНГ, Ирана, Кавказа, а также транзита индийских грузов в Европу и обратно. В 2021 году Евроазиатский банк реконструкции и развития (ЕАБР) закончил разработку рабочего документа «МТК “Север–Юг”»: создание транспортного каркаса Евразии», в котором совокупный потенциал грузоперевозок был оценен в 25 млн т, в том числе около половины – это контейнерные грузы, а большая часть оставшегося объёма – зерно. Потребность в транзитных перевозках между ЕС и Индией была оценена в 6,6 млн т в год в обе стороны.

Документ ЕАБР предусматривал развитие трёх ниток коридора (западная, транскаспийская, восточная) и в дополнение к ним проекты по возможному сопряжению МТК «Север–Юг» с другими региональными маршрутами. Оценка ЕАБР необходимых инвестиций в проект составила 38 млрд долларов (3,5 трлн руб.). Такой существенный объём инвестиций, вероятно, обусловлен тем, что проект ЕАБР предусматривал комплексное

развитие инфраструктуры, в том числе сопряжение МТК «Север–Юг» с другими региональными маршрутами.

В 2022 году Министерством экономического развития была одобрена дорожная карта развития МТК «Север–Юг», предусматривающая расширение провозной способности с около 17 млн т в 2023 году до 32 млн т к 2030 году совокупно на трёх нитках маршрута [1], совокупные инвестиции – около 280 млрд руб. [5] («Север–Юг» 1.0 в таблице 2). Именно этот вариант развития МТК реализуется в настоящее время.

В 2022–2023 годах стало понятно, что МТК «Север–Юг» теоретически может стать альтернативой существующим ключевым российским экспортным МТК, так как обеспечивает геополитическую диверсификацию рисков: позволяет преодолеть зависимость от свободного прохода через Черноморские проливы. Также МТК «Север–Юг» – это обход Суэцкого канала, вокруг которого в настоящее время нарастает геополитическая напряжённость.

Начали появляться точки зрения о необходимости строительства «российской» колеи 1 520 мм мощностью до 150–300 млн т в год напрямую до южных портов Ирана («Север–Юг» 2.0 в таблице 2). Одними из первых такое предложение высказали эксперты компании N.Trans Lab [2].

В октябре 2023 года было принято постановление Правительства о создании проектного офиса «Север–Юг» Банка «ВТБ», где российская колея до южных портов Ирана представляется приоритетным вариантом [3].

Таблица 2

### Сравнительные характеристики крупнейших российских инфраструктурных транспортных проектов

Показатель		«Север–Юг» 1.0	«Север–Юг» 2.0	Восточный полигон (третий этап) [5]	Южный полигон	Тихоокеанская железная дорога
Длина	км	1,500	2,900	5,000*	н.д.	531
Прирост объёма перевозки	млн т в год	15	150	75	25	30
Инвестиции (CAPEX)	млрд руб.	280	4 139**	3 700	667	140
Стоимость перевозимых грузов	млрд руб.	475	4,753	2,741	792	140
Экономия в год	млрд руб.	6–13	306	337	55	15
Срок окупаемости	лет	до 25	13,5	11,0	12,2	9,3
CAPEX на тонну в год	тыс. руб	19	28	49	27	5
CAPEX на км	млн руб.	187	1,427	740	н.д.	264
CAPEX на т* км	руб.	12,4	9,5	9,9	н.д.	8,8

Источник: [1, 3, 4, 5], расчёты автора

\* Учитывается общая длина маршрута, а не только непосредственно реконструируемые пути

\*\* Оценка автора на основании удельных показателей CAPEX других крупных проектов

Из таблицы видно, что реализуемый вариант развития МТК «Север–Юг» относительно недорогой в плане капитальных затрат, но не позволит получить существенной экономии издержек из-за наличия дополнительных операций с грузом (перевалки в портах, перегрузка на железнодорожный транспорт или смена колесных пар) на пути следования. Этот вариант имеет самый длинный срок окупаемости

Проект строительства прямой российской колеи до южных портов Ирана очень дорогой, так как потребует создания/существенной реконструкции железнодорожной инфраструктуры не только на территории Ирана, но и в России и Азербайджане (при строительстве по западному берегу Каспия). Этот проект даже дороже, чем третий этап расширения Восточного полигона, но с другой стороны «Север–Юг» 2.0 – это и самые «широкие ворота» для российских грузов из всех сравниваемых проектов.

Наиболее существенный недостаток проекта прямой российской колеи на юг Ирана – это то, что он проходит по территории иностранных государств. Реализовав этот проект, Россия снизит зависимость от черноморских проливов, но получит зависимость от Азербайджана и Ирана (или от Казахстана, Туркменистана и Ирана в случае строительства по восточному берегу Каспия).

Из всех стран, по территории которых может пройти МТК «Север–Юг» 2.0, в нём больше всего заинтересована Россия, поэтому вероятность привлечения существенных средств иностранных партнёров невелика.

Таблица 3

### Преимущества и недостатки двух вариантов развития МТК «Север–Юг»

	«Север–Юг» 1.0	«Север–Юг» 2.0
Преимущества	Относительно низкие инвестиции Наличие трёх независимых веток маршрута	Пропускная способность на уровне всех портов АЧБ Независимость от Турции, Европы
Недостатки	Низкая пропускная способность Высокие операционные издержки	Зависимость от иностранных государств Высокие инвестиции

*Источник:* выводы автора

#### *Основные выводы.*

Создание прямой российской колеи до южных портов Ирана выглядит привлекательным инфраструктурным проектом (из всех осуществляемых сейчас российских транспортных проектов этот обеспечивает наиболее широкий коридор), а по объёмам инвестиций этот проект сравним с расширением Восточного полигона.

Однако строительство такой железной дороги – это рискованный проект (проект в несколько триллионов рублей будет зависеть от политической конъюнктуры в иностранных государствах).

Представляется, что строительство такого коридора («Север–Юг» 2.0) более разумно во вторую очередь, после развития других крупнейших инфраструктурных проектов, находящихся полностью на территории/акватории, подконтрольной России: Восточного полигона, Северного морского пути и др., либо с привлечением существенных инвестиций иностранных партнёров.

С другой стороны, развитие МТК «Север–Юг» в текущей трёхмаршрутной компоновке, предусмотренной действующей дорожной картой, имеет смысл даже с учётом длинного срока окупаемости. Три нитки маршрута обеспечивают большую независимость от иностранных государств; строительство инфраструктуры создаёт спрос на продукцию российской промышленности, наличие МТК позволяет выстроить скоординированную работу «мягкой инфраструктуры» вовлечённых государств, а планируемая пропускная способность (около 32 тыс. т) может стать хорошим дополнительным маршрутом российского экспорта.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андрей Белоусов: Маршрут «Север–Юг» в перспективе может стать реальным конкурентом Суэцкому каналу [Электронный ресурс] // Портал Правительства России. 28 октября 2022. URL: <http://government.ru/news/46922> (дата обращения: 21.05.2024).
2. Никитина М.А. Транспортный коридор Север–Юг. Точка невозврата для грузов и логистики: презентация доклада на Национальной научно-практической конференции, посвящённой 100-летию со дня рождения заслуженного деятеля науки, профессора И.В. Белова. 20 апреля 2023 // N. Trans Lab: офиц. сайт. 16 слайдов. URL: [https://ntranslab.ru/local/templates/.default/public/img/MTK\\_SEVER\\_YuG\\_21\\_04\\_1.pdf](https://ntranslab.ru/local/templates/.default/public/img/MTK_SEVER_YuG_21_04_1.pdf) (дата обращения: 20.05.2024).
3. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 03.10.2023 № 2685-р [Электронный ресурс] // Документы – Правительство России. URL: <http://government.ru/docs/all/149835> (дата обращения: 20.05.2024).
4. Строительство III этапа Восточного полигона РЖД оценили в 2,7 трлн рублей до 2032 года [Электронный ресурс] // Интерфакс. 6 февраля 2024. URL: <https://www.interfax.ru/business/944767> (дата обращения: 20.05.2024).
5. Хуснуллин оценил инвестиции в коридор «Север–Юг» в Р 280 млрд [Электронный ресурс] // РБК.Бизнес. 18 мая 2023. URL: <https://www.rbc.ru/business/18/05/2023/6465e45b9a794750fa1dde7a> (дата обращения: 20.05.2024).



**Круглый стол.**  
**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В ОТРАСЛЯХ ЭКОНОМИКИ:**  
**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ**

УДК 316.334.22

**Д.М. ОРОБЧЕНКО,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра экономической безопасности  
Научный руководитель – канд. социол. наук, доц. Е.В. Печерица

**ОСНОВАНИЯ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ  
В ПРИЗМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СОЦИОЛОГИИ**

*Аннотация.* В статье анализируются причины и особенности теневой экономики на основе социологических данных из Великобритании, стран ЕС и России. Результаты специальных исследований ставят под сомнение дихотомию причин «выхода» и «исключения» для объяснения теневой занятости. Участие в теневом секторе определяется не только экономическими и социальными факторами, но также информированностью налогоплательщиков и уровнем налоговой морали.

*Ключевые слова:* теневая занятость, незаявленная работа, Евробарометр.

На заре академического изучения теневой экономики Т.И. Заславская, обосновывая перспективы экономической социологии, описала конфликт между концепцией экономической рациональности людей и их реальным поведением, формируемым потребностями и интересами. Она отмечала, что человек не просто приспосабливается к экономическим отношениям, но активно их изучает, находит слабые места и пытается их использовать в своих интересах. Этот конфликт, по её мнению, выражается в нарушениях экономического поведения, совокупность которых и составляет «теневую экономику» [3, с. 28-29]. Это одно из наиболее ранних описаний теневой экономики фиксирует важную проблему изучения феномена: теневая экономика не просто скрыта от прямого государственного наблюдения, но и представляет собой совокупность интересов, общим выражением которых является факт нарушения установленных норм. Следовательно, комплексное изучение теневой экономики требует достоверного описания теневых экономических практик с позиции вовлечённых субъектов. Как правило, исследователи сводят причины к двум полюсам: рациональной максимизации выгод, описанной Г. Беккером в функции предложения преступлений [1, с. 292-299], и стремлению к свободе (своего рода «компенсационная теневая экономика» [2, с. 40]) или экономике «выживания».

Эта дихотомия причин теневой экономики отражает представления двух антагонистических лагерей. Одни ищут рациональный баланс между издержками противодействия и предотвращением ущерба, другие – универсальное решение для обеспечения достойного труда и равенства. Однако при попытке выработать общие положения данная оппозиция размывается, уступая место более сложной картине.

Рассмотрим, например, 2 раунда исследования скрытой (hidden) экономики, проведённого совместно Управлением по налоговым и таможенным сборам Соединённого Королевства (HMRC) и Национальным центром социологических исследований. Результаты этого социологического опроса используются британской налоговой службой при измерении «налогового разрыва»<sup>1</sup>. Данные первой волны (2015–2016 годы)<sup>2</sup> позволили выявить 2 крупные группы уклоняющихся от декларирования доходов: «лунатики» (moonlighters) – платят часть налогов, но уклоняются от полного декларирования всех доходов (57–65%); «призраки» (ghosts) – уклоняются от декларирования всех доходов (35–38%). Нижняя оценка исследования показала, что 4,9% населения Соединённого Королевства вовлечено в скрытую экономику, и 2,6% взрослого населения занято в ней. Вторая волна<sup>3</sup> (2022 год) повысила эту оценку до 8,8% вовлечённого населения и 4,7% занятых.

Неожиданно высокая для развитой экономики оценка объясняется конфликтом между рациональными ожиданиями и поведением. Британское налоговое законодательство предполагает, что налогом облагаются лишь доходы выше необлагаемого минимума (10–12,6 тыс. фунтов в период исследования). Однако HMRC ожидает учёта всех доходов, так как их совокупность может превысить этот порог. При этом 47% из 46% вовлечённых в теневую деятельность заработали меньше минимума. Однако HMRC ожидает, что применение необлагаемого минимума (и других «allowances») с необходимостью предполагает учёт всех доходов, так как совокупный доход по итогам налогового периода может превысить минимум. Основными причинами недекларирования были: случайный/разовый доход (45%); низкая доходность занятий, понимание, что доходы ниже

---

<sup>1</sup> Tax gaps: Methodological annex. HM Revenue & Customs [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gov.uk/government/statistics/measuring-tax-gaps/methodological-annex> (дата обращения: 05.05.2024).

<sup>2</sup> Doyle M., Lapanjuuri K., Toomse-Smith M. The Hidden Economy in Great Britain. HM Revenue and Customs Research Report № 478. 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gov.uk/government/publications/the-hidden-economy-in-great-britain> (дата обращения: 05.05.2024).

<sup>3</sup> Addario C., Sivathanan C., Jessop C. The Hidden Economy in the United Kingdom. HM Revenue and Customs Research Report № 699. 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gov.uk/government/publications/the-hidden-economy-in-great-britain> (дата обращения: 05.05.2024).

порога (35%); непропорциональные затраты на декларирование доходов (32%). С другой стороны, порядка 7,6% британцев подозревали, что приобрели товары или услуги у продавца, который уклонялся от налогов. При этом «теневые» продавцы<sup>4</sup> отметили, что 43% их контрагентов – это друзья и родственники, а 24% – знакомые. Важно отметить, британское исследование дополнительно уточнило, что от 63 до 78% вовлечённых в «тень» не готовы легализовывать свою деятельность.

Дополнительный свет на причины теневой занятости проливают результаты специальных Евробарометров<sup>5</sup>, посвящённых «незаявленной работе»<sup>6</sup>. Проведение этих исследований привело к созданию European Platform tackling undeclared work (ныне часть European Labour Authority), ключевой платформы ЕС по обмену опытом и выработке эффективных подходов к противодействию теневой занятости. Существенная часть исследования Евробарометров затрагивает мотивы участия в теневом секторе. Их сопоставление демонстрирует значительные расхождения между ответами общей выборки и выборкой уклоняющихся респондентов (рис. 1). В общей выборке основными гипотетическими причинами были: желание большего заработка, высокие налоги и отсутствие рабочих мест. В то время как среди занятых в «незаявленной» работе доминировали ответы о выгоде для потребителей, малозначительности дохода и участии друзей, коллег и соседей.

Различия между ответами позволяют предположить, что рядовые граждане видят проблему недекларированной работы через призму провалов регулирования, рынка труда и стремления к максимизации прибыли. В свою очередь, занятые лишь частично подтверждают этот стереотип (они реже указывают влияние высоких налогов и отсутствия рабочих мест, в 4 раза реже – высокую выгоду). Чаще они подчеркивают случайность, незначительность операций и знакомство с контрагентами<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup> Большинство скрывающихся от налоговой работают: продавцами, садовниками, учителями, административными работниками, уборщиками, нянями.

<sup>5</sup> European Commission (Special Eurobarometer 284, 2007; Special Eurobarometer 402, 2014; Special Eurobarometer 498, 2019): [http://data.europa.eu/88u/dataset/S618\\_67\\_3\\_EBS284](http://data.europa.eu/88u/dataset/S618_67_3_EBS284); [https://data.europa.eu/data/datasets/s1080\\_79\\_2\\_402](https://data.europa.eu/data/datasets/s1080_79_2_402); [http://data.europa.eu/88u/dataset/S2250\\_92\\_1\\_498\\_ENG](http://data.europa.eu/88u/dataset/S2250_92_1_498_ENG) (данные в формате xlsx).

<sup>6</sup> В переводе Руководства по измерению ненаблюдаемой экономики от Росстата термин «undeclared work» официально переводится как «незаявленная работа».

<sup>7</sup> На них приходится от 50% до 60% операций. Наиболее распространенными видами незадекларированной деятельности в 2013 и 2019 году были ремонтные услуги, процедуры по уходу за внешностью, торговля, услуги уборки и прачечных.

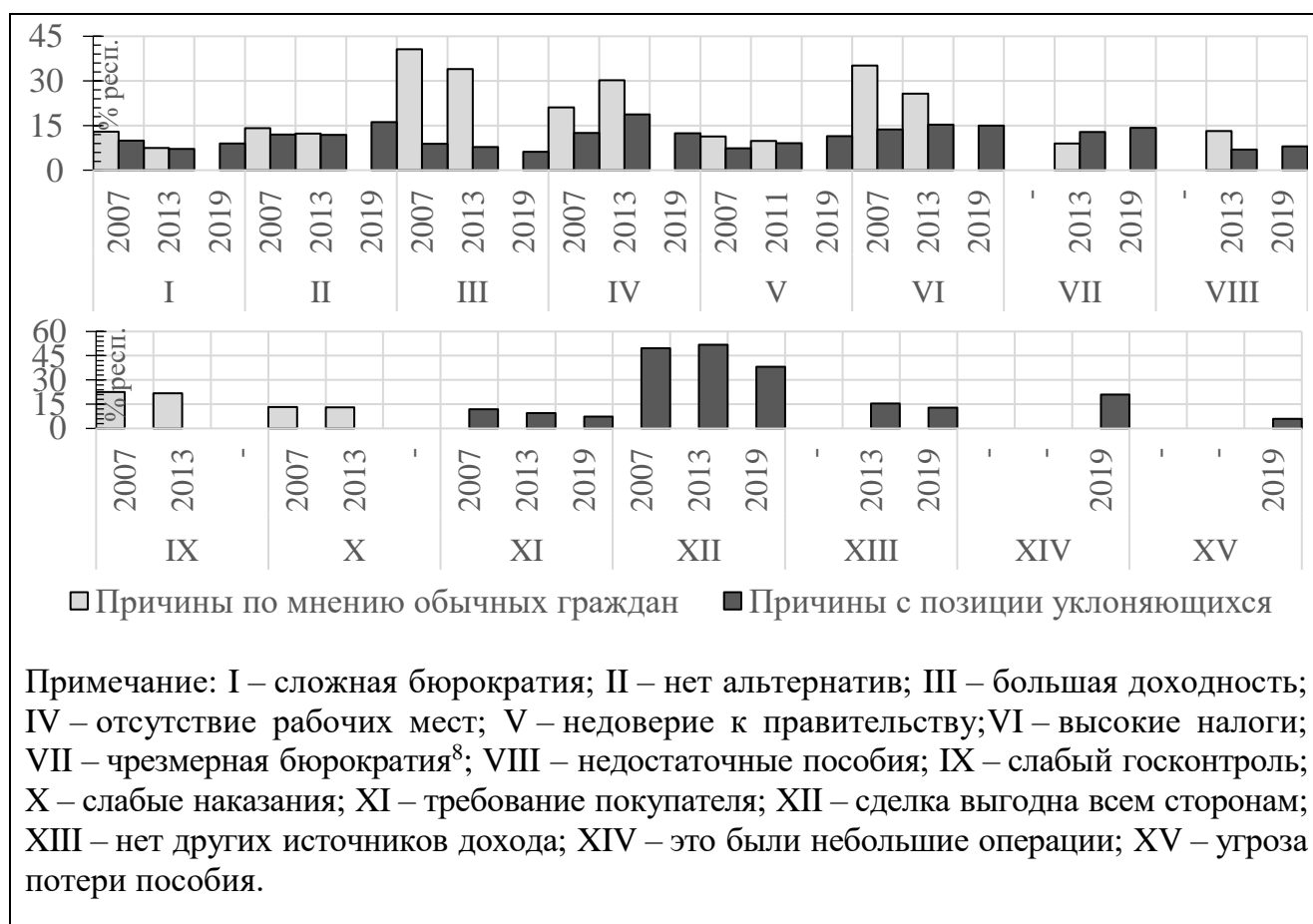


Рис. 1. Причины «незаявленной работы» по данным Евробарометра

Что касается ситуации в России, то данные общенациональных опросов рисуют несколько иную картину. Так, согласно данным ВЦИОМ за 2021 и 2023 год<sup>9</sup>, граждане в целом склонны обвинять в распространении зарплат «в конвертах» власть (32–35%), работодателей (25–31%) и налоги (13–14%), лишь 5–7% винят самих работников. При этом, до экономических преобразований 2022 года большинство россиян, по-видимому, не возражали против такой занятости<sup>10</sup>. В свою очередь специальные исследования [4; 5], как правило, не демонстрируют различий в ответах между всей выборкой и респондентами, занятыми в теневом секторе (рис. 2). Анализ микроданных

<sup>8</sup> Различие между «сложной» и «чрезмерной» бюрократией проводится по соотношению требований к масштабу операций. «Сложная» бюрократия касается повседневных рабочих процессов, а «чрезмерная» относится к избыточному администрированию незначительных и sporadic действий.

<sup>9</sup> База данных опросов «Спутник» и «Экспресс» [Электронный ресурс] // ВЦИОМ. URL: <https://bd.wciom.ru/survey/sputnik/questions/4aa67342-c5d7-4984-81aa-5ee335718c5e> (дата обращения: 05.05.2024).

<sup>10</sup> Согласие россиян работать с «серой» зарплатой [Электронный ресурс] // Исследовательский центр портала Superjob.ru. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/114434/rossiyan> (дата обращения: 05.05.2024).

обследований системы «ИОН» Росстата показывает, что занятые в теневой деятельности чаще отмечали желание иметь свободный график, уклонение для получения пособий, сложности официального трудоустройства. Они реже сообщали об увеличении дохода за счёт уклонения от налогов.



Рис. 2. Причины работы без официального оформления

Источник: рассчитано автором по микроданным ИОН РАНХиГС<sup>11</sup>

Данные РМЭЗ ВШЭ свидетельствуют, что с 2010-х годов неоформленные работники получают значительно меньший доход, чем официально занятые (рис. 3). Вместе с тем, результаты показывают, что полное уклонение от уплаты налогов, как правило, связано с более низкой оплатой труда. Но частичное уклонение от налогов в среднем характерно для респондентов с более высокими доходами.

<sup>11</sup> Анализ некриминальной «теневой» экономической деятельности – 2019; анализ некриминальной «теневой» экономической деятельности – 2020; разработка социологических подходов к анализу масштабов и социально-экономических механизмов ненаблюдаемой («серой») экономики – 2013 [Электронный ресурс] // База данных РАНХиГС (данные в формате SAV). – URL: <https://social.ranepa.ru/tsentry-i-instituty> (дата обращения: 05.05.2024).

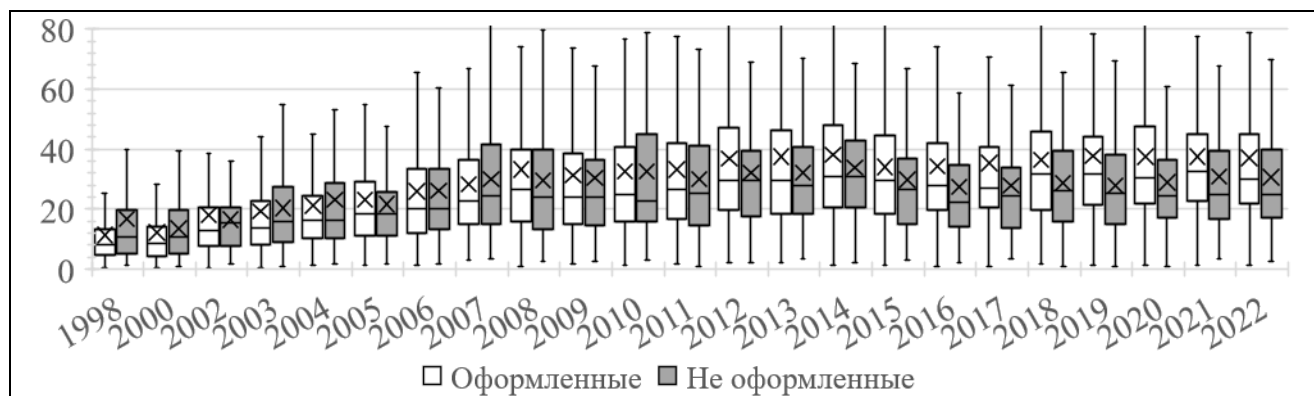


Рис. 3. Распределение средних за 12 месяцев доходов оформленных

*Источник:* рассчитано автором по РМЭЗ ВШЭ.

Представляет интерес динамика по данным РМЭЗ ВШЭ<sup>12</sup> заявленных причин неформальности (рис. 4). Примечательно, что изначально вопрос в этом обследовании предполагал дихотомию причин: «выход» (по желанию работника) и «исключение» (из-за дискриминации со стороны работодателя). Однако, по-видимому, многие работники видели ошибочность такого жёсткого разделения, поэтому в тот период доля «неответов» достигла 21%.



Рис. 4. Сторона ответственная за занятость без оформления

*Источник:* рассчитано автором по микроданным РМЭЗ ВШЭ.

В действительности разделение причин теневой занятости на добровольный «выход» и вынужденное «исключение» является излишне категоричным. Результаты многочисленных эмпирических исследований показывают, что мотивы участия в теневом секторе зачастую сочетают элементы рациональной максимизации выгод, вынужденной адаптации к сложным обстоятельствам, а также случайности, привычки и традиции.

<sup>12</sup> Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ (RLMS HSE)», проводимый НИУ ВШЭ и ООО «Демоскоп» при участии UNC-Chapel Hill и Института социологии ФНИСЦ РАН.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Беккер Г.С. Человеческое поведение: экономический подход: избр. тр. по экон. теории / пер. с англ. – М.: ГУ ВШЭ. 2003. 671 с.
2. Головкин М.В., Плотников В.А., Черненко О.Б. К вопросу о косвенных показателях мониторинга динамики масштабов теневого сектора // Финансовые исследования. 2019. № 3 (64). С. 57-67.
3. Заславская Т.И. Экономическое поведение и экономическое развитие // ЭКО. 1980. № 3. С.15-34.
4. Покида А. Н. «Теневой» рынок труда: состояние, особенности формирования и перспективы // Государственная служба. 2016. № 5 (103). С. 12-17.
5. Печерица Е.В., Надеждина О.С., Головкина С.И. Теоретические подходы к определению теневой экономики // Региональная экономика: теория и практика. 2021. Т. 19. № 12 (495). С. 2325-2344. – <https://doi.org/10.10.24891/re.19.12.2325>. – EDN РСРРКМ.

**Круглый стол.  
ТРАНСФОРМАЦИЯ СФЕРЫ УСЛУГ  
В НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ**

УДК 338.27

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

**ПРОБЛЕМЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ  
ИННОВАЦИОННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ  
НА ГОСТИНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются актуальные проблемы реализации методов прогнозирования результатов инновационных управленческих решений на гостиничных предприятиях. Уточняется определение «инновационного управленческого решения». Приводится анализ современной практики использования методов прогнозирования управленческих решений на гостиничных предприятиях. Предложен усовершенствованный метод прогнозирования результатов инновационных управленческих решений с использованием интеграции метода инженерного прогнозирования и метода сценариев.

*Ключевые слова:* инновационное управленческое решение, прогнозирование, гостиничное предприятие, методы прогнозирования.

Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях повышения уровня конкуренции в связи с реализацией государственных инициатив по развитию гостиничной индустрии, роста популярности внутреннего туризма, увеличением въездного туристского потока (обусловлено ростом поездок из Китая, ОАЭ, Египта, Ирана и Африки), руководители гостиничных предприятий вынуждены искать новые способы формирования устойчивых конкурентных преимуществ. Одним из факторов, который оказывает влияние на повышение уровня конкурентоспособности гостиницы в условиях неопределённости, является способность руководства в средстве размещения разрабатывать и применять на практике инновационные управленческие решения.

В научной литературе под управленческим решением понимают волевой акт субъекта управления, направленный на преодоление определённого препятствия, разрешение проблемы, возникшей в процессе функционирования системы [4].



Управленческие решения, связанные с перестройкой и модернизацией существующей бизнес-модели или организацией качественно новой уникальной и не имеющей аналогов концепции управления, формированием и созданием корпоративной культуры, разработкой новых форм взаимодействия с контрагентами, внешней средой, относятся к классу организационных инноваций.

Необходимость внедрения организационных инноваций продиктована потребностью эффективного разрешения нормативных кризисов в процессе развития предприятия. Нормативный кризис развития – термин, который используется в психологии развития личности. Нормативный кризис развития личности – целостное изменение личности в переходном этапе между стабильными периодами возрастного развития [2]. В деятельности хозяйствующего субъекта он связан с внутренним ощущением у руководителей предприятия «тупика» в развитии, так как старые методы удовлетворения потребностей предприятия не соответствуют современным условиям хозяйствования.

Организационные инновации и инновационные управленческие решения соотносятся как целое и частное. Исходя из анализа теоретических источников, сделан вывод, что инновационное управленческое решение – творческий акт субъекта управления, направленный на повышение эффективности предприятия и достижения им поставленных целей в условиях невозможности решения возникших организационных проблем с использованием ранее известных способов и методов управления.

Одним из важных признаков инновационного управленческого решения является прогнозирование, которое обусловлено необходимостью выработки альтернативных вариантов решения и последующего выбора наиболее эффективного способа разрешения возникшего противоречия, проблемы. Прогнозирование направлено на формирование спектра научно обоснованных вариантов возможного состояния системы с последующим определением сроков реализации, программы действия, ресурсного обеспечения, альтернативных путей достижения конкурентного положения, которое характеризуется устойчивым положением предприятия и повышением уровня выживаемости в связи с ростом уровня конкуренции [3].

Целью прогнозирования результатов внедрения инновационных управленческих решений на гостиничных предприятиях является анализ и оценка вероятностных перспектив обеспечения конкурентоспособного уровня обслуживания гостей, ценообразования, эффективности маркетинга, качества услуг, бизнес-процессов в условиях недостатка информационного обеспечения.

Главными методами прогнозирования результатов инновационной деятельности в гостиничной индустрии являются метод экстраполяции, метод экспертных оценок и метод математического моделирования [1].

*Метод экстраполяции* заключается в использовании математического проецирования исторических тенденций прошлого для анализа тенденций будущего.

Отметим *достоинства* данного метода.

1. Простота и доступность метода в связи с отсутствием необходимости использования сложного инструментария.
2. Данный метод не требует привлечения крупных финансовых вложений и человеческих ресурсов.
3. С помощью данного метода возможно определить прямую зависимость и обратную связь между факторами и вероятностными исходами при принятии решения.

*Недостатки.*

1. В случае использования экстраполяции возможен перенос отрицательных тенденций прошлого на прогнозирование будущего состояние гостиничного предприятия.
2. Невозможность учёта современных тенденций при реализации метода и трудности при использовании в случае отсутствия временного ряда.
3. Ограниченность метода в условиях высокой неопределённости на рынке гостиничных услуг.

Использование *метода экспертных оценок* в практике прогнозирования результатов принятия управленческих решений зачастую связано с привлечением внутренних консультантов-экспертов для определения возможных альтернатив.

*Достоинства* данного метода заключаются в следующих пунктах.

1. Использование данного метода характеризуется относительной простотой и оперативностью сбора данных.
2. Метод экспертных оценок реализуем в условиях неполной информации или, когда необходима оценка качественных показателей.

*Недостатки.*

1. Субъективность экспертной оценки и влияние интуиции при определении альтернатив.
2. Использование метода экспертных оценок предполагает трудоёмкий сбор информации и его последующую обработку.
3. Проблемы в определении компетентности экспертов, согласованности мнений, усреднении итоговой оценки.
4. Привлечение внутренних консультантов-экспертов накладывает ограничение на прогнозирование, так связано с авторитетным влиянием наиболее опытных коллег экспертов.

Метод *математического моделирования* не является сегодня популярным методом прогнозирования результатов управленческих решений в гостиничной индустрии. Метод математического моделирования заключается в разработке вероятностных сценариев развития процессов с использованием

математического инструментария и различного рода математических моделей.

*Достоинства* данного метода.

1. В случае использования метода математического моделирования существует возможность всестороннего анализа множества альтернативных вариантов решения.

2. Реализация метода позволяет эффективно определять зависимости между факторами, которые невозможно установить другими методами.

*Недостатки:*

1. Применение метода математического моделирования связано с проведением трудоёмких вычислений и необходимостью использования сложного программного обеспечения.

2. Метод математического моделирования предполагает анализ определённого спектра показателей, что в свою очередь сказывается на гибкости моделей.

Исходя из описанных выше аспектов использования методов прогнозирования в гостиничной индустрии, выбор метода прогнозирования результатов инновационных управленческих решений должен быть, обусловлен несколькими причинами.

- Используемый метод должен обеспечивать качественный и количественный всесторонний анализ факторов вероятных изменений в конкурентной среде на гостиничном рынке.

- Метод прогнозирования результатов внедрения инновационных управленческих решений должен учитывать возрастающий уровень неопределённости, недостаток необходимой информации и отсутствие временного ряда данных.

- Метод должен позволять оценивать результат от принятого управленческого решения в стоимостном выражении с вероятностью получения гипотетической нормы прибыли и определения возможных издержек.

Для решения задачи выбора оптимального метода прогнозирования результатов принятия инновационных управленческих решений целесообразно использовать метод инженерного прогнозирования, который отвечает приведённым выше критериям.

Алгоритм реализации метода инженерного прогнозирования предполагает выполнение следующих этапов [6].

1. Предварительный анализ конкурентного ландшафта. Сбор информации о хозяйственной деятельности гостиничных предприятий на региональном рынке. Определение движущих сил конкуренции на данном рынке.

2. Выбор предприятий-конкурентов, которые влияют на уровень конкурентоспособности гостиницы.

3. Создание системы показателей, по которым возможно оценить и сравнить конкурентоспособность гостиничных предприятий (рис. 1).



Рис. 1. Система показателей сравнительной оценки конкурентоспособности гостиничного предприятия (составлено автором).

4. Определение ранга показателя оценки конкурентоспособности с использованием метода экспертных оценок и последующее ранжирование списка показателей.

5. Выбор предприятия-«эталона» и формирование системы частных показателей, выраженных в индексной форме по каждому сравниваемому предприятию.

6. Определение интегрального показателя конкурентоспособности гостиничных предприятий.

Полученная на данном этапе информация позволяет определить ключевые точки роста предприятия для повышения конкурентоспособности предприятия и проблемные области, в которых необходимо принятие инновационных управленческих решений.

После реализации этапов метода инженерного прогнозирования с помощью экспертных оценок определяется возможные затраты на принятие инновационного управленческого решения и прибыль, полученную от его внедрения, определяется уровень риска ( $\sigma$ ), срок реализации решения ( $t$ ), строится дерево решений с риск-вероятностями  $r$  и  $d$ , где  $u = e^{\sigma \sqrt{t}}$ .

Так как вероятность наступления двух независимых событий равна произведению вероятностей каждого данного события и в связи с тем, что данная вероятность равна 100%, то  $d = 1/u$ .

После определения данных параметров строится дерево решения по аналогии с построением биномиальной модели Кокса–Росса–Рубинштейна (рис. 2).

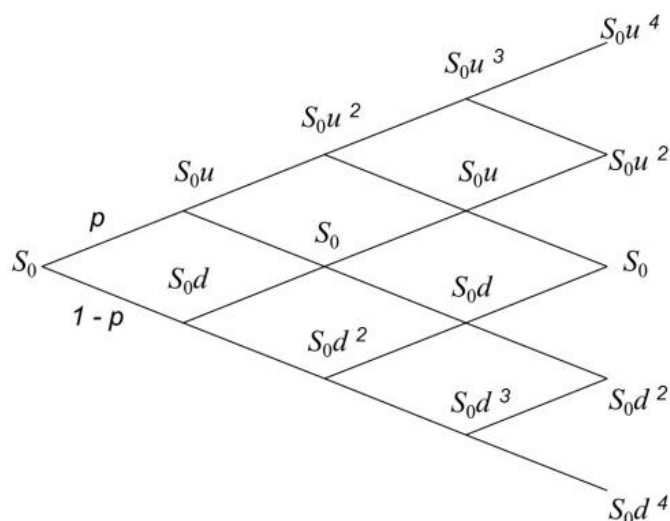


Рис. 2. Дерево решений с результатами внедрения инновационных управленческих решений [5]

Принципиальным отличием усовершенствованного на базе принципов реализации методов инженерного прогнозирования, экспертных оценок, сценарного подхода интегрированного метода прогнозирования результатов инновационных управленческих решений является учёт уровня неопределённости при внедрении такого рода решений и формирование возможности контроллинга при реализации альтернативных вариантов.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Генералова Н.К. Прогнозирование в сфере туризма: классификация и анализ методов // Журнал международного права и международных отношений. 2014. № 4. С. 57-63.
2. Зинченко В.П., Мещеряков Б.Г. Большой психологический словарь. – СПб.: Прайм-Еврознак. 2008. 630 с.
3. Илларионова Н.Ф., Зубарева О.А. Прогнозирование и планирование деятельности предприятия: учебное пособие / сост.: Ж.Н. Моисеенко; Донской ГАУ. – Персиановский: Донской ГАУ, 2019. 154 с.
4. Кильмашкина Т.Н. Управленческое решение: сущность, классификация, предъявляемые требования // Труды Академии управления МВД России. 2018. № 2 (46). С. 28-33.
5. Коротких В.В. Модель Кокса–Росса–Рубинштейна // Производные финансовые инструменты: признание, оценка и учёт / под общей ред. В.В. Давниса, Д.А. Ендовицкого. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 2014. С. 171-178.
6. Песоцкая Е.В., Иванов Н.Н., Волошинова М.В. Управление интернальным рынком в индустрии туризма: учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 90 с.

УДК 338.48

**П.М. НЕНАШЕВА,**

аспирант 2-го года обучения

кафедра экономики и управления в сфере услуг

**Г.С. СМИРНОВ,**

студент IV курса ВШМ СПбГУ

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г.А. Карпова

**ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ ТУРИЗМ:  
ПОПУЛЯРНОСТЬ, ВЛИЯНИЕ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ  
НА ПРИМЕРЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**

*Аннотация.* В условиях растущих требований туристов к оригинальным маршрутам, гастрономический туризм в Санкт-Петербурге демонстрирует значительный потенциал для восстановления и развития индустрии. В данной статье на основе экспертных интервью проведено исследование предпочтений новых целевых рынков, в частности ОАЭ, Вьетнама, Китая, Индии и стран ближнего зарубежья. Исследование подчеркивает важность диверсификации туристических продуктов, учитывая культурные и гастрономические предпочтения гостей.

*Ключевые слова:* гастрономический туризм, Санкт-Петербург, диверсификация туристских предложений, постпандемийное развитие туризма, метод интервью.

В настоящее время индустрия туризма предъявляет новые требования к компаниям, поскольку туристы начинают уставать от предлагаемых продуктов, что побуждает компании этого сектора диверсифицировать свои предложения для привлечения аудитории. Сегодня всё большее число туристов отдаёт предпочтение тематическим туристическим продуктам и предпочитают нетрадиционные и оригинальные варианты маршрутов.

Гастрономический туризм выделяется как яркий представитель нишевых отраслей, рынок которых расширяется с каждым годом. Российский сектор не является исключением, здесь появляется всё больше гастрономических брендов и компаний, которые позиционируют и продвигают свои услуги. Поэтому компаниям, работающим на рынке, необходимо эффективно использовать городские ресурсы и потенциал для увеличения и диверсификации туристических потоков.

Развитие гастрономического туризма может стимулировать постпандемийное развитие туристской индустрии города, создать новые рабочие места в креативном секторе и повысить привлекательность туристических продуктов для компаний не только для внутренних туристов, но и на международном рынке, учитывая смещение интересов в другие страны.

Актуальность исследования объясняется необходимостью для туристических компаний разрабатывать нишевые турпродукты для туристов, в

том числе гостей из других стран, а также возникающей у путешественников потребностью менять тематику своих поездок.

Гастрономический туризм процветает во всём мире. Несмотря на то, что пляжный и культурный туризм сохраняют свои лидирующие позиции на мировом туристическом рынке, важно понимать, что процесс ознакомления туристов с культурой и историей конкретной страны или региона тесно связан с изучением её национальной кухни и традиционных блюд. Именно поэтому многие эксперты считают, что в настоящее время наблюдается тенденция к активному развитию гастрономического туризма [1].

В стратегии развития туризма в России до 2035 года особое внимание уделяется кулинарному туризму. В документе подчёркивается поддержка роста туристических потоков в гастрономические направления и достопримечательности [3]. Пандемия COVID-19 и введённые антироссийские санкции предоставляют компаниям, работающим на уже популярных направлениях, возможности для диверсификации существующих туристических предложений, развития гастрономического туризма и укрепления своих позиций на этом рынке [2].

Кулинарные впечатления являются важным аспектом путешествий путешественников и служат важным дополнением к их основным целям [4]. Кроме того, туристы, приезжающие в Россию, стремятся не просто попробовать блюда русской кухни, но и получить высококачественный сервис. Большинство иностранных туристов, посещающих Россию, уделяют Санкт-Петербургу больше всего времени и внимания, признавая его городом с богатым историческим и культурным наследием. Впечатления, полученные от посещения северной столицы, часто формируют общее представление иностранцев о России [5]. Современное разнообразие ресторанов и уровень сервиса, доступный в Санкт-Петербурге, делают наш город очень привлекательным местом для путешествий, особенно учитывая цены, которые в 2–4 раза ниже, чем в соседних европейских странах. Следовательно, можно сделать вывод, что развитие кулинарного туризма, вероятно, будет продолжать расти с каждым годом.

Пандемия и санкции привели к резкому сокращению туристического потока в Санкт-Петербург. Многие отели, рестораны, музеи и другие туристические достопримечательности были вынуждены закрыться или пересмотреть свои операционные стратегии. Несмотря на проблемы, с которыми сталкивается туристическая индустрия Санкт-Петербурга, есть перспективы для восстановления и развития. В настоящее время некоторые страны снова начинают активно посещать Россию, и Санкт-Петербург в частности, при этом акцент смещается с европейских на азиатские страны. Кроме того, диверсификация туристического продукта и активное продвижение новых туристических форматов могут помочь привлечь новую аудиторию и

укрепить позиции Санкт-Петербурга как привлекательного туристического направления при выходе на новые рынки.

В данной статье предлагается более подробно рассмотреть потребности новых целевых аудиторий туристических компаний Санкт-Петербурга. В качестве метода сбора данных был выбран метод интервью, который позволяет получить более глубокое представление о мнениях, опыте и взглядах экспертов на исследуемую тему. Информантами были туроператоры, консьержи гостиниц и аккредитованные гиды Санкт-Петербурга с опытом работы в сфере туризма не менее 7 лет. До момента насыщения было проведено 7 экспертных полуструктурированных интервью, включавших вопросы об изменениях на рынке туристических продуктов в Санкт-Петербурге, об интересах новых иностранных туристов и об их гастрономических запросах за последние годы. Ответы информантов были записаны и позже проанализированы для выявления общих тенденций. Для удобства восприятия будет представлена информация о странах, которые в настоящее время определены экспертами в качестве новых целевых рынков.

*Объединенные Арабские Эмираты.* Это одна из стран, граждане которой заинтересованы в Санкт-Петербурге как туристическом направлении. Туристы из ОАЭ в настоящее время представляют собой важную часть туристического рынка города и имеют особые предпочтения и ожидания от своей поездки. Понимание их потребностей в области культурного и гастрономического туризма позволяет нам разрабатывать и адаптировать туристическое предложение в соответствии с их потребностями и предпочтениями.

Туристы из ОАЭ, посещающие Санкт-Петербург, обычно ожидают, что их впечатлит богатое культурное наследие города, включая исторические достопримечательности, музеи и памятники архитектуры. Они также ценят возможность познакомиться с роскошной русской культурой, искусством и традициями. Важным аспектом для туристов из ОАЭ является комфортное пребывание во время поездки. Они предпочитают роскошные отели с высоким уровнем сервиса и удобств. Кроме того, многие из них предпочитают индивидуальные туры с персональным гидом, который может организовать экскурсии по городу и помочь с планированием отдыха.

В сфере гастрономического туризма туристы из ОАЭ проявляют интерес к разнообразной кухне и уникальным кулинарным впечатлениям. Они хотят попробовать как традиционные блюда русской кухни, так и фирменные рецепты. Однако их также интересуют высококлассные рестораны с международной кухней и уникальными гастрономическими концепциями. Чтобы привлечь туристов из ОАЭ, важно предложить им разнообразные гастрономические варианты, соответствующие их вкусовым предпочтениям и стандартам качества обслуживания. Это может включать



в себя организацию гастрономических туров, мастер-классов по приготовлению традиционных блюд, а также посещение элитных ресторанов с высокими рейтингами.

*Вьетнам.* Туристический поток из Вьетнама в Санкт-Петербург, который активно возвращается после пандемии, также представляет собой важный аспект развития туристической индустрии города. Туристов из Вьетнама, посещающих наш город, обычно интересуют исторические и архитектурные достопримечательности города, такие как Эрмитаж, Петропавловская крепость и храм Спаса-на-Крови. Они также ожидают возможности погрузиться в местную культуру посредством посещения музеев, выставок и театральных представлений.

Санкт-Петербург предлагает богатое разнообразие гастрономических возможностей, которые привлекают внимание туристов из Вьетнама. Они могут предпочесть блюда с ярко выраженным вкусом, обилием свежих овощей и зелени, а также остротой и ароматом специй, что характерно для вьетнамской кухни. Ещё одним существенным аспектом является доступность и качество продуктов, используемых при приготовлении.

Кроме того, важную роль для гастрономических потребностей туристов из Вьетнама играют не только сами блюда, но и атмосфера и обслуживание в ресторанах. Они ценят уютную атмосферу, гостеприимство персонала и возможность отведать аутентичные блюда в аутентичной обстановке. Многие из них предпочитают рестораны, где меню предлагается на английском языке или где есть англоговорящий персонал, облегчающий общение и заказ блюд.

*Китай.* Китай – один из крупнейших и наиболее динамично развивающихся туристических рынков в мире. В последние годы количество китайских туристов резко изменилось из-за пандемии и санкций, но Санкт-Петербург остаётся очень популярным местом для китайских групп.

Китайские туристы, посещающие Санкт-Петербург, обычно возлагают большие надежды на свою поездку, их очень интересует культура родины коммунизма. Они стремятся познакомиться с культурным и историческим наследием города, посетить известные достопримечательности. Кроме того, многие из них интересуются возможностями шоппинга и развлечений.

Гастрономический туризм играет значительную роль в путешествиях китайских туристов. Русская кухня, которую представляют себе китайцы, отличается от того, что сами россияне привыкли понимать под русской кухней. Например, шашлык китайцы понимают как русское блюдо. Тирамису, которое имеет итальянские корни, входит в китайский список блюд русской кухни. Среди напитков у китайцев наиболее популярны своеобразные кисломолочные продукты. Когда речь заходит о любимых русских блюдах, китайцы чаще всего упоминают борщ, шашлык и ржаной хлеб.

*Индия.* Индийские туристы, посещающие Санкт-Петербург, в настоящее время составляют значительную часть международного туристического потока в город. Они обычно предпочитают шопинг и местные развлечения истории и культуре, но стремятся познакомиться с основными, самыми известными и красивыми памятниками Санкт-Петербурга, чтобы сделать яркие фотографии. Индийские туристы ожидают дружелюбного и внимательного отношения со стороны персонала отелей, ресторанов и других заведений.

Гастрономический туризм становится все более популярным среди индийских туристов, которые стремятся не только путешествовать, но и насладиться местной кухней и культурой. В Санкт-Петербурге они могут принимать участие в кулинарных мастер-классах, посещать фермерские рынки и участвовать в дегустационных экскурсиях, чтобы погрузиться в местную кулинарную атмосферу и узнать о русских кулинарных традициях.

У индийских туристов, как правило, разные потребности в питании, связанные с их культурными и религиозными убеждениями. В основном они ожидают возможности попробовать блюда местной кухни, но предпочитают делать это буквально один раз за поездку, просто для впечатления. Многие из них придерживаются вегетарианской диеты в силу своих культурных традиций и поэтому предпочитают рестораны с широким выбором вегетарианских блюд.

*Страны ближнего зарубежья.* Туристы из соседних стран также стали одним из основных направлений и в настоящее время играют значительную роль в развитии туристической индустрии Санкт-Петербурга. Их гастрономические потребности и предпочтения отражают культурные особенности и вкусовые пристрастия их родной страны. Изучение их гастрономических предпочтений является важным аспектом в формировании качественного туристического продукта и обеспечении того, чтобы их ожидания оправдались во время пребывания в Санкт-Петербурге. Например, многие из них придерживаются ислама и, следовательно, предпочитают есть только халяльную пищу. Кроме того, некоторые соседние страны обладают богатым наследием кулинарных традиций, которые могут включать в себя уникальные специи, блюда и способы приготовления.

Туристы из соседних стран часто предпочитают блюда, близкие к их национальной кухне, чтобы сохранить ощущение домашнего уюта и познакомиться с аутентичными культурными традициями. В Санкт-Петербурге они могут заинтересоваться арабскими, турецкими, иранскими и другими ближневосточными кулинарными традициями, предпочитая рестораны, где подают сочные шашлыки, плов, мезе и другие традиционные блюда.

В качестве заключения можно сказать, что развитие гастрономического туризма в Санкт-Петербурге представляет значительный потенциал для постпандемийного восстановления туристской индустрии и повышения

её привлекательности для международных туристов. Учёт индивидуальных особенностей новых целевых аудиторий позволит туристическим компаниям эффективно удовлетворять культурные и гастрономические предпочтения туристов, укрепляя позиции Санкт-Петербурга на международном рынке.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Драчева Е.Л., Христов Т.Т. Гастрономический туризм: современные тенденции и перспективы // Российские регионы: взгляд в будущее. 2015. № 3 (4). С. 36-50.

2. Лебедева С.А. Ресурсный потенциал гастрономического туризма Санкт-Петербурга и Ленинградской области с учётом природных, этнических, исторических, промышленных, событийных предпосылок // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12. № 7. С. 1919-1938.

3. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года: Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 года № 2129-р [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/FjJ74rYOaVA4yzPAshEulYxmWSpB4lrM.pdf> (дата обращения: 22.05.2024).

4. Туризм и рекреация на пути устойчивого развития: отечественные и зарубежные исследования: монография / Е.С. Агеева, Е.В. Аигина, А.Ю. Александрова [и др.]. – М.: Советский спорт. 2008. 430 с.

5. Richards G., Marques L. Exploring creative tourism: Editors introduction // Journal of Tourism Consumption and Practice. 2012. № 4 (2).

**УДК:332.1**

**В.П. РУГЛОВ,**

аспирант 1-го года обучения

кафедра экономики и управления в сфере услуг

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г.А. Карпова

### ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

*Аннотация:* Сегодня сфера услуг очень обширна и включает в себя огромное количество различных предприятий, связанных со многими сферами жизни общества – культурой, образованием, здравоохранением, бытовым обслуживанием и др. На сегодняшний день одними из наиболее активно развивающихся и трансформирующихся предприятий сферы услуг являются гостиничные предприятия. В современном мире, где цифровые технологии играют важную роль во всех аспектах жизни, предприятиям сферы услуг важно своевременно трансформироваться и развиваться, и гостиничные предприятия не являются исключением, поскольку с каждым годом они становятся всё более технологичными и инновационными. Статья посвящена вопросам использования технологий искусственного интеллекта (AI), а также технологий виртуальной и

дополненной реальности (VR/AR) как наиболее актуальных инновационных технологий в гостиничной индустрии для улучшения качества гостиничных услуг, привлечения клиентов и повышения эффективности бизнеса.

*Ключевые слова:* инновационные технологии, сфера услуг, гостиничные предприятия, искусственный интеллект, иммерсивные технологии.

Для любого гостиничного предприятия важно продвигать не только свои услуги, но и саму дестинацию, в которой оно расположено. Например, если мы говорим о гостиничных предприятиях Санкт-Петербурга, то будет важно учитывать региональный аспект, то есть тот факт, что наш город – одна из наиболее популярных туристических дестинации в стране. Важным моментом, достойным упоминания, является то, что мы говорим не только об иностранных туристах, но и о внутреннем туристе, который также с большим удовольствием и интересом едет в Северную столицу и на сегодняшний день составляет основной туристский поток.

Нами будут рассмотрены гостиничные предприятия в качестве предприятий, направленных как на работу с туристами, так и на работу с местным сообществом.

Цель данного исследования – выделить наиболее актуальные инновационные технологии, применение которых ведёт к повышению эффективности деятельности предприятий сферы услуг.

Объект исследования – гостиничные предприятия.

Предмет исследования – повышение эффективности деятельности предприятий сферы услуг с применением инновационных технологий на примере гостиничных предприятий.

Методы исследования: анализ теоретической литературы зарубежных и российских исследователей, профессиональных отраслевых источников и материалов бизнес-конференций; наблюдение; мониторинг; сравнение; систематизация и обобщение.

Гостиничные предприятия сегодня – одни из наиболее быстро эволюционирующих, постоянно ищущих новые пути и способы для развития. Связано это, в первую очередь, с тем, как меняется спрос на гостиничные услуги, с эффективностью работы гостиничных предприятий [5].

Кратко рассмотрим факторы, благодаря которым наблюдается столь высокая конкуренция на рынке гостиничных услуг:

- политическая обстановка;
- кадровый голод;
- изменились запросы потребителя гостиничных услуг;
- изменился потребитель гостиничных услуг;
- сократился жизненный цикл концепций гостиничных предприятий;
- рынок гостиничных услуг сегодня – это рынок потребителя.

Теперь рассмотрим каждый из перечисленных нами факторов более подробно.

Итак, первым фактором, который был нами выделен, стала *политическая обстановка*. На гостиничных предприятиях сильно отразились и продолжают сказываться различного рода санкции зарубежных стран в отношении России – прекращение поставок многих «расходников», необходимых для полноценного функционирования гостиничного предприятия, то есть различного вида сырья. А также уход крупных гостиничных брендов, что негативно сказывается из-за потери системы лояльности, своевременно обновляющихся стандартов работы, программного обеспечения (различных CRM-систем по управлению предприятием). Сегодня активно ведётся по всем перечисленным направлениям политика импорто-замещения, но, конечно, это приводит к множеству сложностей в работе гостиничных предприятий.

*Кадровый голод* стал серьёзной проблемой для гостиничных предприятий ещё со времени пандемии. Огромное количество работников потеряло свои рабочие места в индустрии гостеприимства, найдя себя за это время в других областях. Сегодня гостиничные предприятия не могут похвастаться высоким уровнем зарплат, что не способствует привлечению кадров или же желанию людей вернуться на свои прежние позиции на этих предприятиях.

Следующим фактором является *изменившиеся запросы потребителя гостиничных услуг*. Сегодня общество меняется под влиянием современного мира – активного развития инновационных технологий, их повсеместного внедрения, например активного использования сети Интернет и множества сервисов, связанных с ней, что приводит к тому, что потребитель не хочет, чтобы та же гостиница была лишь средством размещения. Современный потребитель разнежен и приучен к повсеместной «бесшовности использования». То есть он очень негативно реагирует в моменты, когда ему для удовлетворения потребностей нужно переходить в дополнительное приложение, связываться с еще одним сотрудником, пройти в ещё один отдел магазина и т. д. От всего вокруг современный человек ждёт многофункциональности, возможности одним решением закрыть множество потребностей. А потому и гостиница как место размещения теперь рассматривается лишь как базовая, хоть и неотъемлемая функция, которая должна быть дополнена множеством других. В первую очередь сервисом, атмосферой, возможностью разнообразно проводить досуг и т. д.

Ещё одним фактором, по нашему мнению, является тот факт, что на современном рынке гостиничных услуг изменился *их потребитель*. Сегодня идёт смена поколений потребителей гостиничных услуг. Например, поколение зуммеров (родившихся после 2000-х годов), чьи потребности и

запросы значительно отличаются от предыдущих поколений, начинает активно пользоваться услугами гостиничных предприятий [4].

Из-за вышеперечисленных факторов многие концепции не живут больше года, то есть *сократился жизненный цикл концепций гостиничных предприятий*. Каких-то 10 лет назад можно было разработать отличную концепцию гостиничного предприятия, и она бы позволила отелю эффективно функционировать в течение нескольких лет без необходимости внесения серьёзных правок или же полного пересмотра выбранной концепции. Сегодня же всё устаревает очень быстро, если не следить за трендами индустрии, то актуальность выбранной гостиничным предприятием концепции начнёт стремительно снижаться.

Последний фактор, который мы выделили, обуславливается всеми вышеперечисленными. *Рынок гостиничных услуг сегодня – рынок потребителя*. Какой бы сегмент рынка гостиничных услуг мы не взяли, выделенный по любому критерию (по звёздности, по расположению, по выбранной тематической концепции и т. п.), во всех нишах рынка гостиничных услуг сегодня представлено огромное число предприятий, что даёт возможность для потребителя безграничного выбора. Поскольку он всегда может уйти к конкуренту, то гостиничному предприятию сегодня необходимо предоставить ему такой пользовательский опыт, который бы убедил его в необходимости выбора именно этого отеля.

Первой технологией, применение которой с целью повышения эффективности деятельности гостиничного предприятия мы рассмотрим, будет *искусственный интеллект (AI)*.

На сегодняшний день это одна из наиболее быстро развивающихся технологий, которую активно внедряют во все сферы жизни общества, а сфера услуг и гостиничные предприятия не остались в стороне.

Данная технология может быть использована как для непосредственного взаимодействия с потребителем, так и для оптимизации внутренних процессов отеля [2].

*Сначала рассмотрим пути применения данной технологии для непосредственного взаимодействия с потребителем.*

*Автоматизация процесса бронирования – чат-боты на основе искусственного интеллекта, которые способны распознавать контекст беседы, отвечать на самые разнообразные вопросы, поддерживать живую беседу, полноценно выполняя функции человека. Системы на основе AI могут анализировать данные о загрузке отелей, предпочтениях клиентов, тарифах и других факторах для оптимизации процесса бронирования и повышения эффективности использования ресурсов. Данная инновация уже внедрена в ряд гостиничных предприятий, использующих динамическое ценообразование (цена на номер может меняться даже в течение одних суток в зависимости от ряда факторов, главный из которых – загрузка отеля) [3].*

*Улучшение качества обслуживания.* AI может анализировать поведение и предпочтения клиентов, а также отслеживать отзывы и жалобы для определения слабых мест в обслуживании и принятия мер по их устранению.

*Создание персонализированных предложений для клиентов.* Используя данные о предпочтениях и поведении клиентов, AI может предлагать им индивидуальные скидки, акции и специальные предложения, что повышает лояльность к бренду и стимулирует повторные покупки.

Теперь же рассмотрим пути применения данной технологии для оптимизации внутренних процессов отеля.

*Прогнозирование спроса и предложения.* Используя алгоритмы машинного обучения, можно предсказывать динамику спроса на различные услуги и продукты в зависимости от сезона, погодных условий и других факторов, что позволяет предприятиям гибко реагировать на изменения рыночной конъюнктуры.

*Оптимизация работы персонала.* С помощью AI можно автоматизировать рутинные задачи, такие как распределение заказов между официантами или планирование рабочего времени сотрудников.

*Составление отчётности.* Составление бухгалтерской отчётности.

Такие сети отелей, как Radisson Blu, используют консьержей с искусственным интеллектом, чтобы регистрировать гостей, заказывать обслуживание номеров и отвечать на вопросы круглосуточно и без выходных. Гости могут написать электронному консьержу прямо со своего телефона.

А бренд люксовых отелей Dorchester Collections использует сервис на основе искусственного интеллекта, чтобы персонализировать впечатления гостей от бронирования до ужина. Благодаря анализу отзывов, проведённому сервисом, они смогли понять, что гостей больше интересует ужин, нежели завтрак, а потому улучшили именно меню ужина, что привело к росту продаж в их ресторане.

Выгода для бизнеса в применении технологии AI состоит в следующем.

- Снижение затрат: использование роботов и автоматизации позволяет сократить расходы на оплату труда [6].
- Роботы и автоматизированные системы могут выполнять многие рутинные задачи.
- Улучшение пользовательского опыта.
- Гибкость и адаптивность: робототехника и автоматизация позволяют легко изменять процессы и адаптироваться к новым требованиям и условиям [7].

Вторым видом технологий, применение которых будет рассмотрено в нашем исследовании, будут *иммерсивные технологии* (дополненная и виртуальная реальность).

Immersive (огружать) – технологии полного или частичного погружения в виртуальный мир или различные виды смешения виртуального мира и реальности.

Данная технология также может быть использована как для непосредственного взаимодействия с потребителем, так и для оптимизации внутренних процессов отеля.

Теперь рассмотрим пути применения данной технологии для оптимизации внутренних процессов отеля.

Сначала проанализируем пути применения данной технологии для непосредственного взаимодействия с потребителем.

- Виртуальные туры по отелю.
- Виртуальные туры по достопримечательностям вокруг отеля.
- Взаимодействие с различными объектами внутри отеля.

*Виртуальные туры* позволяют получить более полное впечатление об интерьерах и номерах отеля, чем обычные фото и видео материалы [1].

У человека есть возможность крутить камерой, так как съёмка производится в 360 градусов, что позволяет полноценно виртуально осмотреться на каждой интересующей гостя локации.

Многим гостям также важно понимать, какое именно окружение у отеля, где он расположен. Виртуальный тур по окрестностям отеля в качестве виртуальной прогулки сможет предоставить наиболее полное впечатление о его расположении.

В качестве примера *взаимодействия с различными объектами внутри отеля* нами было выбрано меню в ресторане отеля. Часто бывает, что гостю приходится ждать официанта, чтобы узнать из каких именно ингредиентов было приготовлено его блюдо, либо же его интересует способ готовки. Тут гостю будет достаточно навести камеру своего смартфона на QR-код в интересующей его позиции в меню, и он получит всю интересующую его информацию.

Ещё одним примером является виртуальный гид. Многие отели продвигают свои приложения, гидом можно пользоваться в приложении самого отеля, где может быть информация о том, как окружение отеля выглядело раньше (или же просто подробный аудиогид). Отелю это невыгодно, ведь если данный гид сподвигнет пользователя чаще заходить в его приложение, то и вероятность того, что он потратится на дополнительные сервисы отеля, значительно возрастёт.

Гостиничная сеть Radisson Hotels & Resorts отмечает, что отели сети, предлагающие виртуальный тур по своей территории, приносят на 135% больше прибыли, чем отели, которые не используют виртуальную реальность.

Главной выгодой для бизнеса иммерсивных технологий является то, что гость может занять себя сам без участия персонала (то есть специально обученного человека, которому нужно платить деньги). А в гостиничных



предприятиях фонд оплаты труда является основной статьей затрат, что позволяет нам утверждать о значительном снижении издержек в случае использования иммерсивных технологий.

Таким образом, на примере рассмотренных технологий мы можем с уверенностью делать вывод о том, что сегодня гостиницы, как и вся сфера услуг в целом, существуют в эпоху инноваций, способных по-настоящему трансформировать современные предприятия сферы услуг и подарить потребителям новый опыт взаимодействия с компаниями, а самим предприятиям повысить эффективность их деятельности.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Виртуальная и дополненная реальности для гостиничной сферы [Электронный ресурс] // BIG REAM: интернет-журнал. 17 января 2022. URL: <https://bigdreamlab.kz/blog/virtualnaya-i-dopolnennaya-realnosti-dlya-gostinichnoj-sfery> (дата обращения: 22.04.2024).
2. Искусственный интеллект для отелей: 9 тенденций, которые нужно знать [Электронный ресурс] // Welcome Times: интернет-журнал. 16 августа 2021. URL: <https://welcometimes.ru/opinions/iskusstvennyu-intellekt-dlya-oteley-9-tendenciy-kotorye-nuzhno-znat> (дата обращения: 17.04.2024).
3. Как работает искусственный интеллект в бизнесе [Электронный ресурс] // Ratenger: интернет-журнал. 5 июня 2020. URL: <https://ratenger.com/hi-tech/ai/iskusstvennyu-intellekt-v-biznese> (дата обращения: 14.04.2024).
4. Руглов В.П., Бедяева Т.В. Особенности потребительского поведения разных поколений на современном рынке гостиничных услуг // Вестник индустрии гостеприимства: Международный научный сборник. Выпуск 15. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 163 с. С. 21-25.
5. Современный рынок услуг: проблемы и перспективы / под ред. Г.А. Карповой. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ. 2023. 173 с.
6. Хан А.Д., Петренко А.С. Специфика применения искусственного интеллекта в гостиничном бизнесе // Мировая наука. 2021. № 11 (56). С. 132-136.
7. Что такое интернет вещей и как он устроен [Электронный ресурс] // РБК.Тренды. 20 февраля 2023. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/5db96f769a7947561444f118> (дата обращения: 20.04.2024).

**Круглый стол.  
СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ:  
ПРОБЛЕМЫ, ДОСТИЖЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

УДК 316.473

**А.Л. ШАВОНИН,**  
аспирант 1 года обучения  
кафедра социологии и управления персоналом  
Научный руководитель – д-р социол. наук, проф. Я.А. Маргулян

**СОЦИАЛЬНАЯ ИНКЛЮЗИЯ ЛЮДЕЙ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ  
В РАМКАХ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НОРМАЛИЗАЦИИ**

*Аннотация.* В данной статье поднимается вопрос важности социальной инклюзии людей с инвалидностью в рамках интеграционных процессов нормализации. Автор рассматривает соотношение понятий «интеграция», «инклюзия» и «нормализация» в рамках социологического подхода, а также отмечает важность мониторинга как части процесса социальной инклюзии людей с инвалидностью.

*Ключевые слова:* инвалидность, инклюзия, интеграция, нормализация, мониторинг.

В современном мире проблема инвалидности является как никогда актуальной. В связи с высоким уровнем развития современной медицины всё больше болезней и травм, которые ранее были несовместимы с жизнью, теперь заканчиваются спасением жизни пациента, но при этом его инвалидизацией. Согласно данным с официального сайта ВОЗ на 2023 год, каждый шестой человек в мире имеет существенные ограничения возможностей здоровья (всего 1,3 млрд человек) [2]. В Российской Федерации, согласно данным Росстата на 31 декабря 2023 года, степень инвалидизации населения составляет 7,55% [7].

На первый взгляд, современные технологии и достижения медицины позволяют существенно облегчить жизнь человека с инвалидностью и сделать её более комфортной. У людей с инвалидностью появляется возможность приблизиться к былому уровню мобильности или получить доступ ко многим благам, не выходя из дома.

Однако сегодня на первый план выходят социальные проблемы, связанные с людьми с ограниченными возможностями здоровья. Несмотря на попытки максимально приблизить жизненный опыт инвалида к опыту человека без инвалидности, люди с инвалидностью могут регулярно сталкиваться со стигматизацией в повседневной жизни. Это может проявляться как в бытовом общении, так и в невозможности или затруднённом

доступе к определённым благам. Например, люди с инвалидностью могут столкнуться с проблемами при трудоустройстве на работу, так как работодатель при найме сотрудника склонен делать выбор в пользу «нормального» кандидата, для труда которого не требуется создание специальных условий.

Следовательно, основной задачей на сегодняшний день является не приспособление общественной среды для жизнедеятельности людей с инвалидностью (что, безусловно, также является важной задачей), а их нормализация и полноценная инклюзия.

В первую очередь, стоит определить понятия «нормализация», «интеграция» и «инклюзия», а также обозначить то, в чём они отличаются и как соотносятся. В социологии существует несколько подходов к определению понятий «интеграция» и «инклюзия». Согласно подходу первой группы учёных, инклюзия является процессом по включению индивидов в социальную жизнь, результатом которой является их полноценное включение – интеграция. М.С. Астоянц писала: «Социальная инклюзия должна рассматриваться как процесс, ведущий к социальной интеграции, а сама интеграция – как результат этого процесса» [1]. Таким образом, термин «интеграция» становится шире термина «инклюзия».

Другая группа социологов рассматривает инклюзию как нечто большее, чем интеграция. Согласно данному подходу, инклюзия является всесторонним, систематическим изменением общества для полноценного включения ущемленных групп в него, а не отдельные коррекционные действия для повышения их комфорта [8]. В данной статье мы будем придерживаться именно этого подхода.

Наконец, настало время определить термин «нормализация». Согласно российскому социологу Виктору Вахштайну, нормализация – это процесс, при котором меняется мышление человека: то, что ещё недавно воспринималось как совершенно неприемлемое, начинает казаться обоснованным и закономерным [5]. Несмотря на то, что В. Вахштайн использует этот термин для трактовки феноменов современной политики и в его тексте он имеет скорее негативную коннотацию, по мнению автора, определение, данное этому термину, наиболее полно отражает указанный процесс и вполне может быть использован при анализе социальных процессов, происходящих с людьми с инвалидностью. В нашем случае термин скорее будет иметь положительное значение. В процессе нормализации группа людей с инвалидностью, которая ранее была ущемляемой с социальной точки зрения, становится «нормальной», укладываемой в общественные нормы, и, как следствие, не подвергаемой стигматизации, дискриминации и эксклюзии.

Таким образом, нормализация является путём к решению важной социальной проблемы, связанной с людьми с инвалидностью, которая

упоминалась ранее в данной статье. Следовательно, термины «интеграция», «нормализация» и «инклюзия» соотносятся следующим образом.

Интеграция представляет собой отдельные коррекционные изменения в социуме и окружающей среде, которые позволяют достичь определённого уровня комфорта жизни людей с инвалидностью, но при этом всё ещё оставляют данную социальную группу в стигматизированном состоянии, что не позволяет полноценно избавиться от состояния социальной эксклюзии.

Нормализация, в свою очередь, представляет собой становление инвалидности нормой, одним из социальных стандартов. Люди с инвалидностью становятся «нормальными», избавляются от инаковости и стигматизации. Таким образом, решается проблема социальной эксклюзии инвалидов и их стигматизации. При этом нормализация не включает в себя решение проблем доступности для людей с инвалидностью окружающей среды и ряда благ, которое подразумевается при интеграции.

Наконец, полная инклюзия является результатом прохождения процессов интеграции и нормализации, объединяя их. В результате инклюзии люди с инвалидностью лишаются статуса ущемлённой группы и могут полноценно участвовать в жизни общества.

Отдельно стоит отметить роль социологического мониторинга в процессе нормализации людей с инвалидностью в обществе. Согласно социологическому словарю, мониторинг – это специально организованное систематическое наблюдение за состоянием явлений, процессов с целью их оценки, контроля и прогноза [4]. Качественный мониторинг является неотъемлемой частью любого управленческого процесса, так как для принятия корректных решений требуется наличие точных и релевантных данных о состоянии объекта управления. Особенно важным их наличие становится при принятии управленческих решений на уровне больших объектов, включающих в себя большое количество людей, как, например, государство. Формирование любых решений на федеральном уровне, безусловно, требует большого объёма социологической информации, а решения для эффективной нормализации и инклюзии людей с инвалидностью в общество должны приниматься как раз на этом уровне управления. Следовательно, мониторинг состояния социальной группы людей с инвалидностью является важнейшей задачей в рамках борьбы за их права и контроля за соблюдением этих прав.

Также хотелось бы выделить необходимость в проведении мониторинга медиа в рамках контроля соблюдения прав людей с инвалидностью.

Медиа являются крайне эффективным инструментом влияния на современное общество. В связи с их большим охватом аудитории и высокий уровень её вовлечения, достигаемый за счёт особенностей некоторых новых видов медиа (интерактивность, возможность быстрой обратной связи автору и т. д.), они при должном использовании могут оказывать

большое влияние на установки и мировоззрение членов общества, их мнение о тех или иных вещах. В данном контексте, медиа становятся важным инструментом в процессе социальной нормализации людей с инвалидностью.

На данный момент, в Российской Федерации проводится достаточно эффективный мониторинг состояния социальной группы людей с инвалидностью. Сюда можно включить регулярные исследования общих статистических показателей, проводимые Росстатом [7], а также медицинский мониторинг и мониторинг соблюдения прав людей с инвалидностью, проводимый ФГБУ ФНОЦ МСЭ и Р им. Г.А. Альбрехта Минтруда России [6]. При этом на данный момент не проводится регулярный мониторинг репрезентации людей с инвалидностью в медиа. Исследования в этом поле проводятся отдельными российскими учёными, например, П.В. Романовым, Е.Р. Ярской-Смирновой, Т.А. Головиной, Л.Р. Гарапиной, И.А. Курбановым, С.Г. Носковым, Я.С. Рочевой и Н.В. Шашковой. Тем не менее, данные исследования проводятся нерегулярно, берут в качестве объекта исследования различные медиа и используют разную методологию.

По мнению автора статьи, для эффективной нормализации социальной группы людей с инвалидностью в современном российском обществе и, как следствие, их полноценной инклюзии, требуется создание системы мониторинга соблюдения прав людей с инвалидностью в медиа. Создание подобной системы будет предоставлять релевантную и валидную информацию о динамике репрезентации инвалидов в медиа, которая необходима для принятия эффективных управленческих решений, связанных с социальной нормализацией людей с инвалидностью. Также регулярная публикация мониторинговых исследований медиа на предмет соблюдения прав людей с инвалидностью позволит популяризировать данное направление исследований в научных кругах, что создаст почву для научной дискуссии и обсуждения этих результатов в научных публикациях, а также побуждать социологов к проведению отдельных исследований.

Таким образом, полноценная нормализация и интеграция, а, как следствие, и инклюзия людей с инвалидностью является важнейшей задачей, которая стоит перед современным обществом. Несмотря на большие успехи, достигнутые человечеством в этом направлении, и избавлении от серьёзной дискриминации прав людей с инвалидностью, провозглашённых Конвенцией о правах инвалидов [3], всё ещё остаются социальные проблемы, которые не дают говорить о полноценной инклюзии инвалидов в общество. Решение этих проблем позволит не только в полной мере соблюсти права инвалидов, но и повысить эффективность всего человечества в целом через предоставление возможностей для самореализации людей с инвалидностью.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Астоянц М.С., Россихина И.Г. Социальная инклюзия: попытка концептуализации и операционализация понятия // Изв. Юж. федер. ун-та. Пед. науки. 2009. № 12. С. 51-58.
2. Инвалидность [Электронный ресурс] // Всемирная организация здравоохранения. 7 марта 2023. URL: <https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health> (дата обращения: 03.06.2024).
3. Конвенция о правах инвалидов [Электронный ресурс] // Организация Объединённых Наций. URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/disability.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml) (дата обращения: 03.06.2024).
4. Осипов Г.В. Социологический энциклопедический словарь: на русском, английском, немецком, французском и чешском языках. – М.: НОРМА-ИНФРА. 2000. 488 с.
5. Официальный сайт исследовательского центра «Коллективное действие» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://k-d.center/surveillancenorm#:~:text=%D0%9D%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%20%E2%80%94%D1%8D%D1%82%D0%BE%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%81%2C%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%20%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BC,%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%B5%D1%82%20%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%81%D1%8F%20%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%BC%20%D0%B8%20%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%BD%D1%8B%D0%BC> (дата обращения: 03.06.2024).
6. Официальный сайт ФГБУ ФНОЦ МСЭ и Р им. Г.А. Альбрехта Минтруда России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://center-albreht.ru> (дата обращения: 03.06.2024).
7. Положение инвалидов [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики: URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (дата обращения: 03.06.2024).
8. Cross-cultural competencies in social services. Formation of an inclusive organizational culture: methodological guidance / under the general editorship of E. Yarskaya-Smirnova. М.: Council of Europe, 2017. 136 p.

## УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ

*Круглый стол.*

### **ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ ЕВРАЗИЙСКОГО ТИПА В УСЛОВИЯХ ГЕОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ФРАГМЕНТАЦИИ**

УДК 330.101

**А.Т. АБДУЛЛАЕВ**

аспирант 3-го года обучения,

кафедра общей экономической теории и истории экономической мысли  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Л.А. Миэринь

### **ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ В РОССИИ**

*Аннотация.* Формирование позитивной экономической культуры в России является долгосрочной задачей, которая требует комплексных усилий со стороны государства, бизнеса и общества. Повышая уровень экономической грамотности, развивая институты и создавая благоприятную среду для предпринимательства, можно стимулировать экономический рост и повышение благосостояния граждан.

В данной статье приведено исследование факторов формирования экономической культуры в России. Выявлены особенности, формирующие эту культуру.

*Ключевые слова:* экономическая культура, факторы формирования экономической культуры.

На формирование экономической культуры оказывает влияние множество факторов. Институциональная теория говорит о влиянии институтов на текущее положение вещей в стране, марксизм говорит об объективно обусловленных факторах человеческих взаимоотношений, формирующих ту или иную политическую систему, в основе которой лежит экономика, классическая экономическая теория продвигает идею о взаимодействии спроса и предложения, между которыми и складываются все экономические процессы [1]. Это лишь 3 крупные экономические мысли, конечно, есть и больше, но суть в том, что каждые отчасти правы.

Различные экономисты прошлых столетий изучали формирование благоприятной почвы для экономического развития, обосновывая таким образом факторы экономической культуры. В частности, американский экономист Торстейн Веблен среди факторов, наиболее благоприятно

влияющих на экономическую культуру, выделял бережливость, экономность, запасливость, трудолюбие, использование предметов по их прямому назначению, умеренность в потреблении и тратах, предпочтение будущих благ перед нынешним потреблением [2]. Главным образом идея Т. Веблена сводилась к передаче следующему поколению больше того, что имеет нынешнее.

В России, впрочем, как и в любой другой стране, экономическая культура формировалась под воздействием совокупности факторов, главным образом из которых можно выделить следующие группы: исторические; социальные; политические; природные; культурные.

Рассмотрим основные из них.

История России оказала значительное влияние на формирование её экономической культуры. В течение многих веков страна развивалась в условиях феодализма, затем через этапы капиталистического и социалистического строя, и в конце концов перешла к рыночной экономике в конце XX века. Каждый из этих периодов внёс свой вклад в экономическое сознание и поведение россиян.

Феодальный уклад, крепостное право и превосходство коллективных ценностей над индивидуальными достижениями на протяжении нескольких веков влияли на отношение к собственности, труду и риску. 70 лет государства плановой экономики с централизованным планированием и ограниченным рынком сформировали патерналистские ожидания от государства и низкую вовлечённость населения в предпринимательскую деятельность, однако низкая вовлечённость объясняется просто государственным запретом предпринимательской деятельности под страхом уголовного наказания.

Экономические кризисы и периоды социальных потрясений XX века: две мировые войны, революции, Гражданская война, коллективизация, перестройка, распад СССР, переход к рыночной экономике – Россия столкнулась с радикальными экономическими реформами, которые привели к слабой ориентации на долгосрочное планирование, что в свою очередь, является следствием подрыва доверия населения к институтам и государству в целом.

В качестве характеристики некоторых параметров экономической культуры можно привести результаты исследования GPS (Global Preferences Survey), включающего более 80 тыс. респондентов в 76 странах по уровням доходов [5]. В таблице 1 представлен уровень доверия по странам.



Таблица 1

**Уровень доверия по странам [4]**

1	Египет	0,60902
2	Китай	0,55281
3	Венгрия	0,53217
...	...	...
45	Германия	-0,11882
46	Руанда	-0,12548
47	Польша	-0,14705
48	Танзания	-0,14714
49	Коста-Рика	-0,1491
50	Россия	-0,15077
51	Гаити	-0,15751
52	Сербия	-0,1602
53	Боливия	-0,16033
54	Франция	-0,16548
55	ЮАР	-0,16692
...	...	...
74	Япония	-0,51873
75	Камерун	-0,53092
76	Уганда	-0,70644

Результаты разных стран обусловлены различными причинами. Низкий уровень доверия в Японии можно объяснить социально-экономическим положением в стране: культ работы; переход к индивидуализму; маленькая территория, порождающая высокую стоимость жизни; стагнация экономики; слабая социальная поддержка от государства; низкий уровень рождаемости.

В таблице 2 представлен список стран по уровню приемлемости рисков.

Таблица 2

**Уровень приемлемости рисков по странам [3]**

1	ЮАР	0,9706
2	Ботсвана	0,69738
2	Саудовская Аравия	0,69575
...	...	...
65	Египет	-0,2809
66	Финляндия	-0,28276
67	Руанда	-0,28969
68	Эстония	-0,29543
69	Индонезия	-0,32164
70	Россия	-0,32336

Окончание табл. 2

71	Япония	-0,35584
72	Камбоджа	-0,40464
73	Венгрия	-0,49846
74	Камерун	-0,53506
75	Никарагуа	-0,54723
76	Португалия	-0,79243

Как мы можем наблюдать из таблицы, в России низкий уровень приемлемости риска.

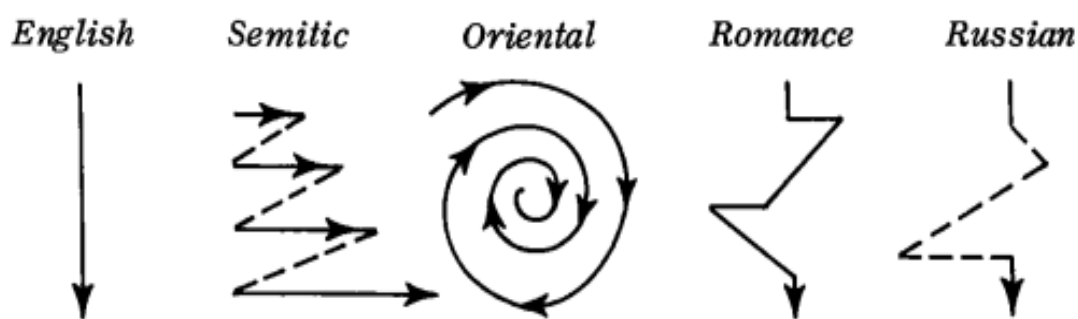
**Социальные факторы.** Социальные условия также играют важную роль в формировании экономической культуры. Система образования оказывает огромное влияние на экономическую культуру, формируя у молодого поколения понимание экономических процессов и принципов. Современная российская система образования постепенно интегрировалась в европейское образовательное пространство, что способствовало усвоению европейских экономических стандартов и практик, однако с 2022 года происходит переориентирование российской системы образования вовнутрь.

**Демографические изменения.** Изменения в демографической структуре населения, такие как урбанизация и миграция, также влияют на экономическую культуру, приводя к изменению трудовых и потребительских моделей поведения. Урбанизация приводит к постепенному подавлению ценностей коллективизма ценностями индивидуализма. В России урбанизация носила радикальный характер, что в свою очередь было вызвано потребностью в срочной индустриализации страны. В российском обществе традиционно высоко ценятся такие качества, как солидарность, коллективизм. Эти ценности влияют на экономические отношения и модели поведения, такие как предпочтение стабильной работы в государственных учреждениях.

**Политические факторы.** Политическая система и политика государства непосредственно влияют на экономическую культуру. Государство создаёт условия для экономики, а дальше от его действий зависит, как будет работать вся система. В России государство играет значительную роль в экономике, регулируя ключевые отрасли и устанавливая правила игры. Политика государства в отношении частного бизнеса, налоговая система, анти-коррупционные меры – всё это формирует экономические ожидания и поведение граждан. От СССР России досталась в наследство система социального обеспечения граждан. Это сформировало у населения ожидание поддержки от государства и сопротивление платности таких услуг (образование и медицина). У россиян есть одновременно и ожидание поддержки от государства, и при этом же недоверие к его институтам.

Ещё одним аспектом политического фактора является правовая система. Надёжная и прозрачная правовая система способствует развитию предпринимательства и инвестиционной активности, формируя экономическую культуру, основанную на доверии и соблюдении законов, которые в свою очередь базируются на прозрачности судопроизводства и наличии рычагов влияния у населения.

Культурные факторы. Культурные традиции и особенности народа также оказывают значительное влияние на экономическую культуру. Российская культура богата традициями, многие из которых восходят к языку. На рисунке представлена модель языков, предложенная Робертом Капланом в его статье «Образцы культурного мышления в межкультурном образовании».



Модель языков [6]

Отличительной особенностью английского языка является его прямолинейность, что обеспечивает относительную простоту его изучения. Отличительной же особенностью русского языка является его высокая контекстуальность. Это в свою очередь сказывается на образовании. В образовании на английском языке упор делается на логичность содержания, в то время как на русском – на понимание контекста и смыслов. Это формирует определённую модель поведения у людей.

Религиозные ценности и моральные нормы также влияют на экономическую культуру. В России, где православие имеет значительное влияние, религиозные убеждения могут определять отношение к труду, богатству и благотворительности [7].

Экономическая культура в России сформирована под воздействием множества факторов, каждый из которых вносит свой уникальный вклад в её развитие. Понимание этих факторов позволяет глубже осознать специфические черты российской экономической культуры и способствует эффективному управлению экономическими процессами в стране.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аузан А.А., Никишина Е.Н. Социокультурная экономика: как культура влияет на экономику, а экономика – на культуру: курс лекций. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. – 200 с.
2. Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма // Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990. 271с.
3. Create GPS Rankings. Risk taking [Электронный ресурс]. – URL: <https://gps.iza.org/rankings#2-0-1> (дата обращения: 21.04.2024).
4. Create GPS Rankings. Trust [Электронный ресурс]. – URL: <https://gps.iza.org/rankings#32-0-1> (дата обращения: 21.04.2024).
5. Global Evidence on Economic Preferences / Armin Falk, Anke Becker, Thomas Dohmen, Benjamin Enke, David Huffman, Uwe Sunde // The Quarterly Journal of Economics. November 2018. Vol. 133. Iss. 4. P. 1645-1692.
6. Robert B. Kaplan. Cultural thought patterns in inter-cultural education // University of Southern California. 1966. Vol.16. Iss. 1-2. P. 1-20.
7. Veblen Th. The Economic Theory of Women's Dress / In: Smith S.H., Dawson M. (eds) // The American 1890s: A Cultural Reader. Durham; London: Duke University Press. 2000. P. 66-74.

**УДК 330.101.8**

**Н.А. ЛИТВИНОВА,**

аспирант 3-го года обучения

кафедра общей экономической теории и истории экономической мысли

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С.А. Дятлов

### РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ЭЛЕМЕНТОВ ЭКОСИСТЕМЫ ВОСПРОИЗВОДСТВА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

*Аннотация.* В работе рассмотрены основные инновационные элементы экосистемы воспроизводства человеческого капитала и систематизированы по основным направлениям: инновационные технологии в образовательном процессе, инновации в научно-исследовательских процессах и коммерциализации разработок, сетевые инновации. Проанализированы результаты опроса на тему развития коммуникаций и сетевых форм взаимодействия в подобных экосистемах. Сделан вывод о том, что большинство опрошиваемых респондентов признают значимость цифровой трансформации и считают важным развитие коммуникаций, сотрудничества для развития экосистем.

*Ключевые слова:* человеческий капитал, экосистема, инновационный элемент, цифровая трансформация.

Экосистема воспроизводства человеческого капитала представляет собой среду, которая способствует развитию навыков, знаний, умений людей, их реализации на рынке труда, при этом в современных условиях важную роль в формировании такой среды играют инновационные элементы, такие

как образовательные технологии, цифровые технологии и др. Высшие учебные заведения по-прежнему остаются основным драйвером экономики знаний [1]. Именно в высшей школе создаётся то ядро, вокруг которого становится возможным формирование экосистем. Основными особенностями такой экосистемы становятся: отсутствие иерархии; связи между акторами; саморазвитие и коэволюция; открытость и проницаемость границ; наличие ядра-центра и др. Таким образом, человеческий капитал формируется в настоящее время не только в учебных заведениях, а в экосистемах, при взаимодействии различных элементов: вузов, промышленных партнёров, онлайн-платформ обучения и др.

Цифровизация воздействует на многие сферы жизнедеятельности людей, в том числе и на процессы обучения и развития человеческого капитала. Так, благодаря цифровым технологиям изменяются границы образовательной среды, которые выходят за рамки одного учреждения. Появляются и новые образовательные технологии, например модель смешанного обучения, геймификация, проектное обучение и т. д. При этом создание интегрированных цифровых экосистем, которые включают цифровые платформы, нейронные сети становятся одним из основных факторов экосистемы воспроизводства человеческого капитала [2].

В таблице представлены основные инновационные элементы экосистемы воспроизводства человеческого капитала в вузах.

**Инновационные элементы экосистемы  
воспроизводства человеческого капитала в вузах**

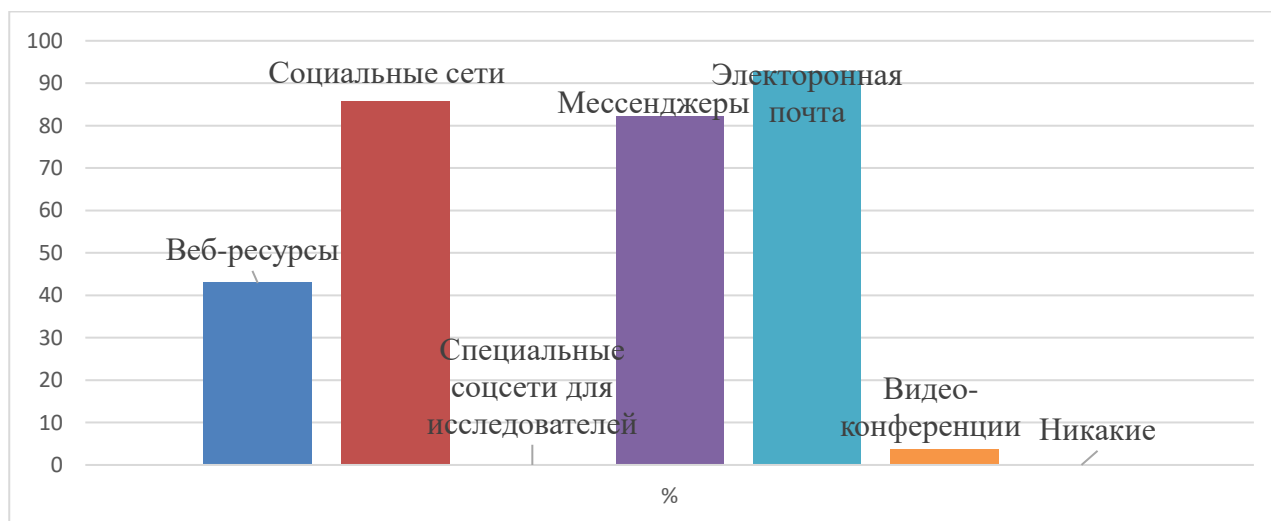
Направление	Инновационные элементы
Инновационные технологии в образовательном процессе	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формирование индивидуальных образовательных траекторий и персонализация образования;</li> <li>– внедрение практики активного и смешанного обучения, геймификация и других образовательных технологий;</li> <li>– развитие форм проектного обучения;</li> <li>– внедрение цифровых инструментов в образовательный процесс</li> </ul>
Инновации в научно-исследовательских процессах и коммерциализации разработок	<ul style="list-style-type: none"> <li>– развитие междисциплинарных исследований;</li> <li>– создание бизнес-акселераторов, технопарков и центров НТИ на базе университетов для развития технологического предпринимательства</li> </ul>

Сетевые инновации	– формирование ассоциаций учебных заведений и других форм сетевых взаимодействий (развитие сетевых образовательных программ, создание центров коллективного пользования инфраструктурой; совместные проекты с зарубежными университетами)
-------------------	---

По мнению многих исследователей одним из ключевых инновационных элементов для развития человеческого капитала являются междисциплинарные исследования и создание специальных цифровых платформ для коммуникаций между различными акторами [3]. С целью более глубокого изучения данного тезиса был проведён опрос. Необходимо было выяснить, как в условиях цифровизации происходит организация междисциплинарных исследований, одного из ключевых процессов в экосистеме человеческого капитала. Анкета состояла из 9 вопросов, касающихся темы влияния цифровых технологий на научные коммуникации, междисциплинарные исследования, процессы взаимодействия. Опрос проводился среди сотрудников высших учебных заведений, среди которых были: Национальный исследовательский университет ИТМО, Военно-морская академия им. адмирала флота Советского Союза Н.Г. Кузнецова, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Санкт-Петербургский государственный аграрный университет.

Была сделана выборка из 150 респондентов, отобранных методом неслучайной выборки. Неслучайный подход был использован в этом исследовании с целью повышения надёжности собранных данных. Таким образом, в качестве респондентов были выбраны представители профессорско-преподавательского состава и исследователи, имеющие интерес, опыт и знания в области цифровой трансформации высшего образования. Участники анкетирования принадлежали к различным факультетам и вузам, ответы были собраны с помощью онлайн-формы. Из 150 анкет ответы были получены только от 36 участников, в результате чего доля ответов составила 18%. Впоследствии была проведена фильтрация данных, поскольку некоторые анкеты либо не были заполнены, либо не содержали достаточной информации. Около 22% анкет от полученных были исключены из опроса, в результате чего итоговая выборка составила 28 анкет. Для интерпретации данных использовалась описательная статистика, называемая частотой, для каждого вопроса процентная частота оценивалась в соответствии с ответами, полученными респондентами. Она рассчитывалась путём измерения частоты оценок (полученных от респондентов), делённой на общее число участников и умноженной на 100. Результаты опроса показали, что в

исследовании приняли участие представители профессорско-преподавательского состава разных возрастов, из различных областей наук. Около половины опрошенных, которые завершили опрос, имели возраст более 35 лет, и около 65% имели учёную степень. В целом выбранная выборка представляла собой сбалансированное сочетание как зрелых, состоявшихся в профессии исследователей, так и молодых преподавателей без степени. Однако выборка участников опроса состояла преимущественно из лиц, работающих в области социально-гуманитарных наук (75%), 10,7% имели принадлежность к естественным наукам, 14,3% – к точным и техническим. Один из вопросов анкеты звучал следующим образом: «Как Вы считаете, помогают ли Вам цифровые технологии в развитии научных коммуникаций?». Результат опроса показал, что абсолютное большинство признают значимость цифровой трансформации, 96,4% респондентов считают, что в развитии коммуникаций, в том числе научных, важна цифровизация. Следующий вопрос показал неоднозначный результат, требующий дальнейшего исследования: «С помощью каких цифровых технологий Вы общаетесь с коллегами с других факультетов, из других вузов?». Исходя из полученных ответов, 100% исследователей в настоящее время используют цифровые технологии. Однако специальные инструменты, социальные сети для учёных не использовал никто из опрошенных (рисунок).



Результаты опроса на тему востребованности цифровых инструментов среди ППС

Таким образом, можно сделать вывод, что представители научного сообщества предпочитают общедоступные инструменты для онлайн-общения, нежели специализированные. Вероятно, налаживание связей, нетворкинг происходит всё же при личном общении. Можно предположить, что цифровые инструменты требуются для удобства, скорости связи,

решения рутинных вопросов. На первом месте выступает электронная почта, социальные сети, мессенджеры. Однако, например, чтобы принять участие в междисциплинарном проекте недостаточно создать специальные онлайн-инструменты. При этом по ответам респондентов можно делать вывод о их заинтересованности в междисциплинарных исследованиях. Так, 64,3% опрошиваемых уже участвовали или планируют участие в исследованиях в сотрудничестве с другими специалистами, коллегами из других научных областей.

Таким образом, в ходе исследования были систематизированы основные инновационные элементы, формирующие экосистему воспроизводства человеческого капитала, и выделены такие группы, как инновационные технологии в образовательном процессе, инновации в научно-исследовательских процессах и коммерциализации разработок, сетевые инновации. Были изучены данные опроса относительно проблематики развития коммуникаций, сетевых и междисциплинарных форм взаимодействия внутри экосистем, которые могут помочь сформировать направления для дальнейших исследований по развитию экосистемы воспроизводства человеческого капитала.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Аганбегян А.Г. Эффективность образования, особенно высшего экономического образования // Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. Т. 239. № 1. С. 45-79
2. Дятлов С.А. Искусственный интеллект в цифровой экономике: учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. 20 с.
3. Yang L., Albats E., Etkowitz H. Interdisciplinary organization as a basic academic unit? // Industry and Higher Education. SEP 2020.



**Круглый стол.  
НАУКА, ОБРАЗОВАНИЕ, БИЗНЕС:  
ФИНАНСОВАЯ ИНФРАСТРУКТУРА РАЗВИТИЯ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА**

УДК 336

**Д.И. АПОСТОЛОВ,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Н.П. Петрова

**АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИЙ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ  
В МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* В данной статье автор анализирует инвестиции в человеческий капитал металлургических компаний, а также оценивает изменения объёма и качества инвестиций в течение последних лет. Автор утверждает, что увеличение производительности труда в металлургии возможно только благодаря развитию человеческого капитала. В рамках данной статьи сравнивается опыт инвестиций, ведущих российских металлургических предприятий. По этой причине основная сумма, инвестируемая в развитие человеческого капитала у российских металлургов, связана с инвестициями в образование и повышение квалификации сотрудников.

*Ключевые слова:* металлургия, инвестиции, человеческий капитал, производительность труда, социальная политика компании.

В металлургической отрасли наблюдается общемировая тенденция, заключающаяся в том, что стоимость добытого килограмма того или иного металла становится всё дороже из-за истощаемости богатых месторождений и постепенного перехода на добычу более бедных руд. Однако несмотря на это производительность одного отдельного сотрудника в металлургии за последние 20 лет сильно выросла (в том числе и в объёме добытой руды на одного сотрудника) [2, с. 70]. Этот рост, невзирая на негативные геологические факторы, стал возможен благодаря автоматизации производства. Металлургическая отрасль в России и мире с каждым годом становится всё более инновационной, а операционные процессы в ней являются более автоматизированными. Так, за последние 20 лет количество операционных действий, приходящихся на одного сотрудника металлургической компании, выросло более чем в 2,5 раза.

При этом ещё одним последствием автоматизации производства является и постоянное сокращение численности сотрудников металлургических предприятий [1, с. 408]. Так, например, за последние 6 лет количество

сотрудников в ПАО «НЛМК» снизилось на 5,3%, а в ПАО «ММК» на 8,6%. При этом объём произведённой стали на этих предприятиях оставался на стабильном уровне и не было трендов к уменьшению объёма выплавки стали, что в очередной раз свидетельствует о более технологичном процессе, при котором с каждым технологическим новшеством становится нужно меньше сотрудников. ПАО «Мечел», ПАО «Северсталь», ПАО «Полис» и другие предприятия имели также тенденцию к росту соотношения добытых металлов к численности сотрудников (здесь главным фактором роста является именно увеличение добычи). Таким образом, мы можем сделать ещё один очевидный вывод, который заключается в том, что со временем каждый сотрудник генерирует всё больший объём выручки компании.

Стоит отметить, что в общественном сознании остаётся предположение о том, что добывающая промышленность не нуждается в большом объёме инвестиций в человеческий капитал, однако качественный и количественный рост инвестиций в человеческий капитал в отрасли добычи металлов противоречит такому тезису [4, с. 130]. Необходимость улучшения уровня компетенции связана не только с повсеместной автоматизацией производства, из-за которой быстрыми темпами растёт объём операций, приходящихся на одного сотрудника, но и с развитием методов в геологии, химии, геодезии и других науках, связанных с добычей полезных ископаемых, благодаря чему появляются более точные и сложные модели залежей полезных ископаемых. Ещё одним положительным аспектом высококвалифицированных кадров в сфере металлургии с точки зрения финансовой безопасности предприятия является и возможность совершения более точных расчётов, которые напрямую влияют на прогнозы доходных и расходных статей бизнеса. Отметим, что под инвестициями в человеческий капитал в рамках данного исследования понимается вложение денежных средств предприятием на поддержание здоровья, высокого уровня жизни, расходы на образование сотрудников, воспитание новых профессиональных кадров. В данной статье нами будет проанализирована значимость и необходимость инвестиций в человеческий капитал в рамках функционирования в металлургической отрасли.

В этой связи всё большую роль играет квалификация и навыки сотрудников, а металлургические компании рассматривают инвестиции в профессиональное обучение персонала как необходимое условие, обеспечивающее долгосрочную конкурентоспособность, динамичное развитие, рост фундаментальной стоимости компании, а также экономическую безопасность предприятий [3, с. 55]. По этой причине менеджмент металлургических компаний заинтересован в повышении не только квалификации своих сотрудников, но и их уровня жизни и желании оставаться и развиваться в них. Так, например, оценивая уровень благосостояния сотрудников металлургических компаний, мы пришли к выводу, что, согласно данным

Росстата, средняя заработная плата в металлургическом производстве и в добыче металлургических руд существенно превышает среднюю номинальную заработную плату в России по итогам 2023 года (на 16% и 62% соответственно). При этом в компаниях, которые были изучены нами для анализа инвестиций в человеческий капитал (ПАО «НЛМК», ПАО «ММК», ПАО «Северсталь», ПАО «Полис») заработные платы ещё более высокие, что позволяет говорить о качественном уровне жизни сотрудников.

Несмотря на наличие высокого уровня оплаты труда в отрасли, металлурги также инвестируют в обширный комплекс программ для развития человеческого капитала. Основной статьёй инвестиций в человеческий капитал металлургов в России, согласно нашему анализу, являются инвестиции в социальную поддержку сотрудников, а также вложения средств в обучение и развитие персонала. Далее мы подробнее разберём особенности такого типа инвестиций.

В среднем за последние 5 лет металлургические компании в Российской Федерации реинвестируют в образование и развитие сотрудников порядка 1% чистой прибыли. Наибольшие и наиболее качественные инвестиции, с нашей точки зрения, реализует ПАО «НЛМК». Тенденции инвестиций в человеческий капитал именно этой компании мы рассмотрим более подробным образом. Однако стоит отметить, что, несмотря на постепенный рост инвестиций в человеческий капитал, в 2022 году на всех предприятиях отрасли наблюдался спад такого рода инвестиций по причине макроэкономических и геополитических потрясений в России и мире, что предполагало наличие высокого уровня экономической неопределённости в отрасли и в экономике, в целом. Так, если в 2021 году объём инвестиций в образование сотрудников у ПАО «НЛМК» составил 3,654 млн рублей, то в 2022 году данный показатель был меньше на 84%.

Общий принцип для инвестиций в обучение сотрудников – это всеобъемлющий характер обучения и повышения квалификации. Так, во всех ведущих российских металлургических компаниях доля сотрудников, улучшавших свою профессиональную компетенцию за счёт работодателя, составила более 90%, а среднее время обучения на одного сотрудника в год превысило 50 часов (в ПАО «НЛМК» данный показатель составил 63,7 часов в год). Помимо этого, также активно разрабатываются специальные политики по ежегодным комплексным обучением сотрудников и повышению компетенций последних.

Понимая значимость обучения персонала, российские металлургические компании, как правило, создают специализированные отделы и департаменты непосредственно для обучения и развития персонала. Так, например, в ПАО «НЛМК» для развития профессиональных компетенций выделено отдельное направление – Технологический университет, созданный специально для профессиональной подготовки сотрудников рабочих

профессий, развития технологической и профессиональной экспертизы руководителей и специалистов производственных подразделений, а также подготовки молодых специалистов.

Также все проанализированные компании металлургической отрасли выделяют существенные средства на сотрудничества с университетами и специализированными техническими учебными заведениями для обучения будущих сотрудников своих компаний путём выделения соответствующих грантов и стипендий, создание целевых мест при обучении. Большое количество человеко-часов тратится сотрудниками ПАО «НЛМК» для преподавания в таких учебных заведениях. Зачастую создаются отдельные корпоративные кафедры и направления обучения. Большинство проанализированных компаний также пришли к необходимости создания так называемых «корпоративных университетов», в которых внедрено обучения тем или иным направлениям по единым стандартам во всех компаниях группы. Все корпоративные университеты оснащены офлайн-обучением на специальных интернет-платформах, благодаря чему сотрудники могут эффективно совмещать профессиональную деятельность с учебным процессом [5, с. 44].

Для поддержания сотрудников металлургами также были выплачены дополнительные выплаты для их поддержки в период макроэкономической неопределённости в 2022 году (например, в ПАО «НЛМК» данная выплата составила 4,7 млрд рублей). Мы считаем, что такая выплата является инвестицией в человеческий капитал в виду серьёзного повышения качества жизни сотрудника, что в будущем естественным образом положительно скажется на его результатах. Если учитывать высокую финансовую неопределённость у самих металлургов, на наш взгляд, то предоставленная выплата является подтверждением заинтересованности менеджмента в поддержании высокого уровня развития человеческого капитала, что подтверждает важность вложения денежных средств в сотрудников. Также в 2022 году у всех компаний группы продолжали действовать социальные программы, направленные как на непосредственно сотрудника организации (материальная, социальная поддержка и льготы), так и на его семью (специальные программы для детей). Особенно актуальными стали инвестиции в превентивные процедуры здравоохранения в городах, в которых замечены высокие уровни выбросов вредных веществ.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Будагина Д.А., Стебнев А.Е. Оценка хеджируемых рисков российских металлургических компаний в условиях санкций // Инновации и инвестиции. 2023. № 4. С. 404-410.
2. Иванова О.Е., Шмидт М.В. Финансовые риски предприятия: основные виды и система управления // Право, экономика и управление: состояние, проблемы и перспективы. 2022. С. 69-72

3. Леонтьев В.Т., Бочаров В.В. Радковская Н.П. Инвестиции: учебник и практикум для вузов. – М.: Юрайт. 2023. 447 с.
4. Хоминич И.П., Нгуен Хыу Дык. Финансовые риски и источники финансирования устойчивого развития: глобальный и российские аспекты // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2023. Т. 20. № 2. С. 39-46.
5. Хоминич И.П. Управление финансовыми рисками: учебник и практикум для вузов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт. 2023. 569 с.

**УДК 336.62**

**Ф.В. ВЕЙГАНДТ,**

аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов

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

## **ВЫЗОВЫ И ПРОБЛЕМАТИКА ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются ключевые вызовы и возможные пути их преодоления для государственных компаний при реализации стратегии цифровой трансформации. Исследование содержит описание ключевых вызовов, таких как дефицит ИТ-ресурсов, высокая стоимость реализации и требования государства, а также природу их возникновения. В статье анализируются данные вызовы, предлагаются возможные решения для их преодоления, такие как создание отраслевых центров компетенций, переиспользование ИТ-решений и развитие собственного кадрового потенциала.

*Ключевые слова:* стратегия цифровой трансформации, ИТ-решения, финансовый результат, финансовая эффективность.

В современном мире компании активно повышают свою операционную эффективность благодаря автоматизации и внедрению ИТ-инструментов в свою работу. Так, в 2022 году экономический эффект от внедрения ИТ-решений (искусственного интеллекта) для компании ПАО «Сбербанк» составил 235 млрд рублей. С другой стороны, активное внимание уделяется защите и устойчивости информационной инфраструктуры. Доля государственного сектора в экономике России на 2022 год по оценкам экспертов составила 56,2% ВВП, что показывает важность развития ИТ-направления у данных предприятий. Так, 12 января 2024 года вышли обновленные методические рекомендации по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием от Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, где говорится о том, как проводить цифровую трансформацию госкомпаний

в условиях ограниченного бюджета. Цифровая трансформация государственных компаний влияет на их эффективность и эффективность российской экономики.

Цель исследования – определить ключевые вызовы и проблематику при реализации стратегии цифровой трансформации государственных компаний и предложить варианты их преодоления.

12 января 2024 года вышли обновленные методические рекомендации по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием от Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, где определяют структуру и содержание стратегии, порядок мониторинга её реализации, а также формы отчётности госкомпании для представления в Минцифры России [2]. Целью данных активностей является цифровая трансформация госкомпаний преимущественно на основе российских решений. Цифровая трансформация направлена на рост конкурентоспособности компании и отвечает критерию экономической эффективности за счёт внедрения цифровых технологий, управления на основе данных, развития кадров, компетенций и культуры, а также современных подходов к управлению [2]. Основными сдерживающими факторами являются:

- недостаток знаний о технологиях и поставщиках;
- непонимание эффектов от цифровых решений;
- непонимание современных финансовых инструментов.

Данные методические рекомендации выделяют несколько уровней КРІ, которые нацелены на:

- рост эффективности;
- рост выручки;
- внедрение новых бизнес-моделей;
- продукты и взаимодействие с потребителями;
- поддерживающие функции;
- цифровую инфраструктуру и данные;
- кадры, компетенции и культура для цифровой трансформации;
- инвестиции и модель управления цифровой трансформацией [2].

Данные показатели нацелены на эффективное внедрение ИТ-решений в компании с государственным участием.

Одной из ключевых проблем реализации стратегии цифровой трансформации в государственных компаниях является высокий уровень необходимых инвестиций. Внедрение новых технологий и программного обеспечения требует значительных затрат на начальном этапе, что может стать серьёзным вызовом для многих компаний с госучастием.

Ранее многие государственные компании использовали зарубежное программное обеспечение (ПО), которое могло покрывать весь их производственный цикл. Такое ПО включало системы управления ресурсами предприятия (ERP), системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), а также специализированные решения для различных отраслей. Зарубежное ПО имело большой функционал и значительный опыт внедрения в разные отрасли и организации, что делало его привлекательным для российских компаний. Однако санкции, введённые относительно Российской Федерации, изменили ситуацию. Из-за ограничений на поставку и использование зарубежного ПО, государственные компании вынуждены искать отечественные аналоги. Это создаёт дополнительную нагрузку на бюджеты компаний, так как требует не только инвестиций в закупку нового ПО, но и требует временных и финансовых затрат на его адаптацию и интеграцию с существующими системами.

На стоимость реализации стратегии цифровой трансформации также влияет рост стоимости цифровизации. Объём ИТ-рынка в 2023 году вырос в 2,5 раза относительно 2019 года и составил 3,5 трлн рублей. Увеличение объёмов рынка ИТ сопровождается ростом цен на оборудование и ПО. В дополнение к этому растёт и стоимость ИТ-специалистов. Зарплаты в ИТ-отрасли выросли в 1,7 раза относительно показателей 2019 года, что также увеличило расходы на реализацию ИТ-проектов.

Несмотря на рост зарплат и рост объёма рынка в отрасли наблюдается дефицит специалистов. Так, глава Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации Максут Игоревич Шадаев в августе 2023 года заявил, что дефицит разработчиков в России оценивается в 500–700 тыс. человек.

Другим важным фактором является отсутствие собственных операционных мощностей («железа»). Производителями компьютерного оборудования являются в основном зарубежные компании, например, Intel, AMD, NVIDIA, HP, ASUS. Введение санкций относительно Российской Федерации привело к прекращению поставок импортного оборудования. Ограничения на импорт создают серьёзные препятствия для государственных компаний, так как они лишаются доступа к современным и мощным вычислительным ресурсам, необходимым для эффективной работы и внедрения новых технологий. Для решения данной проблемы компании вынуждены искать аналогичное оборудование в дружественных странах. Этот процесс сопряжён с несколькими трудностями. Во-первых, наличие соответствующего оборудования не всегда гарантируется, так как оно может быть менее мощным по сравнению с западными аналогами. Во-вторых, закупка оборудования из дружественных стран может приводить к увеличению стоимости из-за транспортных расходов, пошлин и возможных торговых ограничений, в то время как отсутствие собственных операционных

мощностей и необходимость поиска альтернативного оборудования приводит к увеличению расходов на реализацию цифровых проектов, вследствие чего, снижению их эффективности. Государственные компании сталкиваются с необходимостью перераспределения бюджетов, что может замедлить процесс цифровой трансформации и снизить конкурентоспособность на международном рынке.

Важным вызовом для многих государственных компаний является обеспечение показателя «Доля расходов организаций на информационные технологии, связанные с привлечением специализированных российских компаний, не аффилированных с заказчиком, для разработки, внедрения и сопровождения ПО, а также расходы, связанные с собственными ИТ-разработками, предназначенными для продажи на внешнем рынке в объёме совокупных расходов организаций на ИТ» [2]. Большое количество государственных компаний обладают уникальной отраслевой спецификой, что создаёт значительные трудности в стандартизации и унификации ИТ-решений. Продукция, представленная на рынке, часто не отвечает требованиям специфических отраслевых стандартов, что затрудняет её интеграцию в существующие бизнес-процессы и внутренние регламенты компаний. Это приводит к необходимости значительных доработок и адаптаций приобретаемого программного обеспечения, что увеличивает затраты и сроки внедрения.

С другой стороны, многие государственные компании уже наняли собственных разработчиков программного обеспечения, которые создают решения, согласно внутренним требованиям и специфике компании. Использование внутренних разработок позволяет значительно снизить зависимость от внешних поставщиков и обеспечивает большую гибкость и адаптивность ИТ-систем. Однако, с другой стороны, это усложняет выполнение требования по привлечению специализированных российских компаний, не аффилированных с заказчиком, поскольку внутренние разработки находятся уже не в первоначальной фазе и требуется время для их реализации.

Многие ИТ-решения, предлагаемые сегодня на рынке, не являются полностью готовыми продуктами и требуют значительных доработок для их промышленной эксплуатации. Это связано с тем, что разработчики часто ориентируются на широкий рынок и не учитывают специфические потребности отдельных отраслей и компаний. В результате компании вынуждены инвестировать дополнительные ресурсы в доработку и адаптацию приобретаемых решений, а также перестраивать внутренние бизнес-процессы, что увеличивает общие затраты на ИТ и снижает эффективность использования таких решений.



Одним из возможных вариантов преодоления данных вызовов является создание отраслевых центров компетенций, которые объединяют несколько компаний одной отрасли. Данное решение позволит выработать общие требования с возможностью персонализации под специфику определённых компаний, сформировать общий бюджет и переиспользовать разработанные ИТ-решения. Объединение нескольких компаний одной отрасли в рамках отраслевого центра компетенций позволяет выработать общие требования к ИТ-решениям, что значительно облегчает процесс стандартизации и унификации. Также компании могут совместно определить базовые требования, а затем персонализировать их под свои специфические нужды. Это, а также создание общего бюджета, снижает затраты на разработку и адаптацию программного обеспечения для компаний-участников. С другой стороны, позволяет значительно сократить финансовые затраты каждой отдельной компании. Совместное финансирование проектов уменьшает финансовую нагрузку на каждую компанию и позволяет реализовать более масштабные и качественные ИТ-решения. Компании, объединившиеся в рамках отраслевого центра компетенций, могут переиспользовать уже разработанные ИТ-решения, что позволяет сэкономить ресурсы и время. Это также способствует обмену лучшими практиками и повышению общего уровня компетенции в отрасли, что повышает конкурентоспособность отечественных компаний.

Другим возможным решением является доступ государственных компаний к льготному финансированию на реализацию стратегии цифровой трансформации. Льготное финансирование и предоставление грантов позволят сократить затраты государственных компаний на внедрение ИТ-решений. Льготное финансирование подразумевает предоставление государственных кредитов на условиях ниже рынка, что позволяет значительно уменьшить финансовую нагрузку на компании в процессе цифровой трансформации. Это способствует ускорению внедрения современных ИТ-решений и повышению общей эффективности работы государственных компаний. Государственные гранты на цифровую трансформацию позволят компаниям получать безвозмездную финансовую поддержку для реализации ИТ-проектов.

Ещё одним важным способом преодоления вызовов является требование государственных компаний коммерциализировать их ИТ-решения на рынке. Это позволит другим предприятиям переиспользовать уже имеющиеся ИТ-продукты, сократить время на разработку и внедрение, уменьшить финансовые расходы. Коммерциализация ИТ-решений государственных компаний позволяет распространить высококачественные и проверенные решения на рынке. Это способствует повышению общего уровня ИТ-инфраструктуры в отрасли и даёт возможность другим компаниям использовать уже разработанные и протестированные продукты, а

самим компаниям диверсифицировать источники получения дохода. Использование уже готовых ИТ-решений позволяет значительно сократить время на разработку и внедрение новых систем. Это особенно важно для предприятий, которые не обладают достаточными ресурсами для создания собственных ИТ-решений с нуля. Коммерциализация ИТ-решений позволяет другим компаниям снизить финансовые затраты на приобретение и разработку новых систем. Готовые продукты, созданные государственными компаниями, могут быть предложены по более низкой цене, что способствует экономии средств и повышению эффективности бизнеса.

Другим возможным решением в условиях дефицита и роста стоимости кадров является создание собственного кадрового резерва благодаря взаимодействия с вузами. Предоставление возможностей для стажировок и практик студентам обеспечивает компаниям доступ к молодым и перспективным специалистам. Такие программы дают возможность студентам получить практический опыт работы, а компаниям позволяют выявить и привлечь талантливых кандидатов на постоянную работу.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Логиновский О.В., Лясковская Е.А., Габдулин Р.Р. Проблемы цифровой трансформации субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] // Вестник ЮУрГУ. Серия: Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника. 2023. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-tsifrovoy-transformatsii-subektov-rossiyskoj-federatsii> (дата обращения: 02.06.2024).
2. Методические рекомендации по цифровой трансформации государственных корпораций и компаний с государственным участием от 12.01.2024 [Электронный ресурс] // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. URL: <https://digital.gov.ru/ru/documents/7342> (дата обращения: 02.06.2024).
3. Минцифры оценило дефицит кадров в ИТ-отрасли в 500–700 тыс. человек [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 16 августа 2023. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6161948?ysclid=lwxyzjami2666133573> (дата обращения: 01.05.2024).
4. Озорнин С.Ю., Терлыга Н.Г. Проблемы цифровой трансформации предприятий: управленческий аспект [Электронный ресурс] // Евразийский союз учёных. 2020. № 4-7 (73). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-tsifrovoy-transformatsii-predpriyatuy-upravlencheskiy-aspekt> (дата обращения: 08.11.2022).
5. Проблемы цифровой трансформация в HR-деятельности / И.П. Чупина, Н.Н. Симачкова, Е.В. Зарубина, Л.А. Журавлева, Н.Б. Фатеева // Московский экономический журнал. 2021. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-tsifrovoy-transformatsiya-v-hr-deyatelnosti> (дата обращения: 19.11.2022).
6. Савельева Л.А. Проблемы цифровой трансформации корпораций [Электронный ресурс] // Интерэкспо Гео-Сибирь. 2019. Т. 5. С. 189-193. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-tsifrovoy-transformatsii-korporatsiy> (дата обращения: 19.11.2022).

УДК 336.1

**М.Г. ИВЛЕВА,**аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов

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

**ПРОГРАММНЫЙ БЮДЖЕТ  
КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ,  
ОРИЕНТИРОВАННОГО НА РЕЗУЛЬТАТ**

*Аннотация:* Статья посвящена анализу использования программного бюджетирования в практиках различных стран. Были выявлены основные достоинства данной системы, а также проблема над решением которой работают все страны. В ходе исследования доказана ориентированность государственных программ на результат.

*Ключевые слова:* государственные программы, программный бюджет, целеполагание, эффективность.

Бюджетный процесс – это процесс планирования и управления государственными денежными средствами за определённый период времени. В рамках бюджетного процесса определяются доходы и расходы, устанавливаются цели и приоритеты расходования средств, контролируется выполнение бюджетных планов. Это позволяет организации или государству эффективно использовать свои финансовые ресурсы и достигать заданных целей.

Одной из главных задач государственного бюджета является повышение уровня и качества жизни населения посредством создания условий для эффективного развития экономики. В настоящее время данных целей стараются достигать с помощью программного бюджетирования, который, согласно своему предназначению, должен быть направлен на конкретный результат.

Программное бюджетирование – это метод планирования, исполнения и контроля за исполнением бюджета; совокупность государственных или муниципальных программ, в котором распределение расходов осуществляется в зависимости от целей.

Программное бюджетирование зародилось в Соединенных Штатах Америки еще в 1960-х годах. Тогда основной целью программ было повышение экономической эффективности распределения ресурсов для лучшей расстановки приоритетов, основной проблемой, которая с подвигла к переходу на программное бюджетирование – планируемые расходы не отвечают требованиям быстроменяющегося общества [7].

На сегодняшний день, согласно исследованиям, проведённым Германским обществом по международному сотрудничеству, большинство стран-членов Организации экономического сотрудничества и развития уже в какой-либо степени реализовали практику программного бюджетирования.

Программная структура расходов бюджета предусматривает собой организацию бюджета, расходы которого разделены согласно подпрограммам и соответствующим мероприятиям этих подпрограмм, каждое из которых ориентируется на определённый достижимый результат.

Бюджетирование, ориентированное на результат – это система распределения бюджетных средств с учётом или в зависимости от достижения конкретных, установленных результатов в соответствии со среднесрочными приоритетами социальной политики и в пределах долгосрочно планируемого объёма бюджетных средств [1].

В отчётах о реализации практики программного бюджетирования в Европейском союзе отмечается, что бюджетирование, ориентированное на результат, является важной предпосылкой к повышению эффективности и прозрачности государственного сектора, поскольку программное бюджетирование неразрывно связано со стратегиями социально-экономического развития, подразумевающего достижение конкретных показателей и целей [8].

В процессе своего функционирования программный бюджет, который реализуется в ряде стран через государственные программы, представляет собой совокупность мер, направленных на решение актуальных социальных и экономических проблем в этих странах.

Программный бюджет – это бюджет, который представляет собой совокупность мероприятий, имеющих общие цели, стратегию, источники финансирования, объединённых в государственные программы. Он является важным инструментом государственного управления, позволяющим обеспечить координацию действий государственных органов, общественных организаций и предприятий в решении насущных проблем.

Главной сутью программного бюджета, ориентированного на результат, является расстановка приоритетов в расходах. Согласно этому правилу, проблема ограниченности ресурсов, в данном случае это государственные деньги, решается путём выделения денег на программы, которые приносят наибольшую пользу общественности. Система программного бюджетирования облегчает принятие решений о том, какие области расходов следует сократить, а какие увеличить, чтобы наилучшим образом удовлетворить потребности сообщества. Принятие решений идёт во взаимосвязи результативности программ со стратегиями социально-экономического развития, разработанными на долгосрочный период [2].

В методических рекомендациях по составлению программного бюджета, разработанных Всемирным Банком для правительств всех стран, даётся следующее определение. Программа, ориентированная на результат,

определяется как группа различных типов выходных данных и / или трансфертных платежей, которые имеют общий предполагаемый результат вместе, возможно, с другими общими характеристиками, такими как единая целевая группа клиентов. Другими словами, с учётом особенностей российской практики, можно сказать, что это различные мероприятия, направленные на повышение социально-экономического благополучия населения, объединенные в подпрограммы, финансируемые за счёт государственного бюджета, направленные на достижение одного или нескольких общих конкретных результатов и целей.

Также в методических рекомендациях Всемирного Банка отмечается отличие программ, ориентированных на результат, и программ, ориентированных на действие. В российской практике все рассмотренные цели и задачи федеральных программ и подпрограмм направлены на результат. Например, одной из целей государственной программы Российской Федерации «Развитие здравоохранения», утверждённой постановлением Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1640, является повышение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет к 2030 году. Эта цель является, ориентированной на результат. В случае, если бы целью было – предоставление 1 000 путевок в санатории населению старше 78 лет, то цель была бы, ориентирована на действие, так как это вероятно является видом деятельности больниц и санаториев, а не конечным результатом, который будет заключаться в увеличении продолжительности жизни.

При этом мероприятия проектной части, которая предусматривает выполнение конкретных задач за ограниченный период времени, отвечают напрямую за количественные конкретные результаты. Процессные мероприятия, реализуемые на постоянной основе, ориентируются скорее на действия, однако их итогом являются как непосредственные, так и конечные результаты.

Основным вопросом, возникающим при использовании программного метода, является то, насколько он ориентирован на результат, и то, как оценить взаимосвязь между затрачиваемым финансированием и конечным социально-экономическим эффектом.

Данную взаимосвязь затраченного финансирования и результатов показателей оценить достаточно сложно. Конечный социально-экономический эффект определяется у большинства стран с помощью показателей и индикаторов, которые прописаны в стратегиях развития и имеют чёткую количественную характеристику. Например, в американской практике разработана комплексная рейтинговая оценка всех государственных программ – PART. Данная система предусматривает оценку эффективности по четырём направлениям, с удельным весом каждого из них.

1. Правильность постановки целей и оценка структуры государственной программы.

2. Качество планирования финансового обеспечения (были ли существенные корректировки бюджета в части программы).

3. Качество управления ответственным исполнителем государственной программы (утверждение, разработка и реализация в установленный срок и другие критерии).

4. Достигнутые показатели и индикаторы.

В каждом из этих разделов существует более 25 вопросов, ранжированных по удельному весу в определении эффективности. Большую долю баллов можно получить за достижение целевых показателей и индикаторов, что напрямую показывает социально-экономический эффект программного бюджета. Недостатком этой модели является, прежде всего, сложность реализации, а также возможное несоответствие удельного веса каждого конкретного вопроса своему настоящему эффекту.

В российской практике система оценки выглядит намного проще. Она включает в себя только 2 критерия: уровень исполнения финансирования и степень достижения показателей и индикаторов. При этом эти критерии не имеют разного удельного веса и оцениваются равнозначными. Недостатком данной модели является, наоборот, отсутствие удельного веса, ведь государственные программы, исполнившие всё финансирование, но без качественного достижения результатов, будут иметь одинаковую степень эффективности, как и программы, не исполнившие финансирование, но достигнувшие все показатели [4].

В Великобритании к оценке эффективности дополнительно приводят экспертное мнение относительно развития конкретной области политики и степени влияния на это программного бюджета. На экспертное мнение правительство страны также делает упор и акцентирует внимание при дальнейшем планировании бюджета на государственные программы.

Сложно оценить какой из методов оценки эффективности и результативности программного бюджетирования более точен, для того, чтобы государственные программы были инструментом политики, нацеленным на результат. У каждой из моделей существуют свои достоинства и недостатки: в США слишком усложнённая система, которая учитывает множество параметров. Существует удельный вес данных параметров, который может быть, как достоинством, так и недостатком системы. В Российской Федерации отсутствие удельного веса является скорее недостатком модели, однако лучшую практику пока не придумали, в Великобритании экспертное мнение может быть более личным, что повышает риск возникновения коррупции. Поэтому экономисты и политики, работающие в сфере управления и разработки государственных программ, разделяются во мнении относительно того, какой из методов оценки эффективности программного бюджетирования является наиболее точным и чётким. Это остаётся

достаточно дискуссионным вопросом и будет подробнее рассмотрено в дальнейших исследованиях.

Исходя из этого, при правильном составлении, планировании финансирования и реализации государственных программ, они могут действительно являются ключевым инструментом бюджетирования, ориентированного на результат. В результате использования программной модели процесс достижения основных определённых социально-экономических показателей становится более чётким, государственные расходы более прозрачными и понятными для общества, а значит, авторитет и доверие населения к правительству повышается.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 26.02.2024) // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702) (дата обращения: 12.05.2024).
2. Марголин А.М. Пути совершенствования методов оценки эффективности государственных программ [Электронный ресурс] // Экономическая политика. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-sovershenstvovaniya-metodov-otsenki-effektivnosti-gosudarstvennyh-programm> (дата обращения: 20.05.2024).
3. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297432](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432) (дата обращения: 15.01.2023).
4. О системе управления государственными программами Российской Федерации: Постановление Правительства Российской Федерации от 26.05.2021 № 786 [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_385064](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064) (дата обращения: 12.05.2024).
5. Об утверждении Методических рекомендаций по формированию и реализации государственных программ Санкт-Петербурга: Распоряжение Комитета по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга от 28.03.2014 № 28-р // КонсультантПлюс: сайт. URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=SPB&n=146312#oCgfvdTUybFSzizo> (дата обращения: 12.05.2024).
6. Поручение Правительства Российской Федерации от 30.08.2022 № ММ-П6-14588 [Электронный ресурс] // Центр проектного менеджмента РАНХиГС. URL: <https://pm.center/bazaznaniy/document/metodicheskie-rekomendatsii-po-razrabotke-i-realizatsii-gosudarstvennykh-programm-subektov-rossii-sk> (дата обращения: 15.05.2024).

УДК 336.74

**Д.С. КРАСНОЩЕКОВ,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов

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

## **ВЛИЯНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА РАЗВИТИЕ СОВРЕМЕННОГО ФИНАНСОВОГО РЫНКА**

*Аннотация.* В данной статье анализируется технологическая и экономическая сущность технологий искусственного интеллекта, определяется их роль в современном финансовом мире. Определяются основные преимущества и риски использования технологий искусственного интеллекта. Помимо этого, внимание уделяется особенностям развития данных технологий в Российской Федерации. Также формируются ключевые аспекты влияния технологий искусственного интеллекта на развитие финансового рынка.

*Ключевые слова:* искусственный интеллект, цифровые финансовые технологии, финтех, экономика искусственного интеллекта, цифровая экономика, финансовый рынок, цифровизация.

На современном этапе развития цифровых финансовых технологий технологии искусственного интеллекта являются одними из лидирующих и наиболее экономически эффективных. Согласно исследованию международной консалтинговой компании, специализирующейся в сфере исследования цифровых финансовых технологий Gartner, к 2028 году значительная часть организаций по всему миру будет полноценно использовать технологии генеративного искусственного интеллекта для того, чтобы оптимизировать свою деятельность как путём минимизации операционных и управленческих затрат, так и за счёт увеличения объёма продаж или оказываемых услуг путём улучшения взаимодействия с клиентами [3].

В рамках данного исследования были сформированы и решены следующие задачи:

- проанализированы основные преимущества технологий искусственного интеллекта на сегодняшний день;
- изучены типовые кейсы использования данной технологии в рамках современного финансового рынка;
- исследованы основные сегменты отечественного рынка искусственного интеллекта;
- определены потенциальные проблемы использования данной технологии;
- описаны основные особенности внедрения технологий искусственного интеллекта в Российской Федерации;



- выделены ключевые перспективы развития данных технологий;
- сформированы ключевые аспекты влияния данных технологий на современный финансовый рынок.

Давая ответ на то, почему технологии искусственного интеллекта в современном финансовом мире стали играть не малую роль, важно определить их основные преимущества с учётом современной стадии развития финансового рынка. Среди ключевых преимуществ были выделены следующие:

- широкий спектр применения данных технологий ввиду высокого уровня их развития. Подробнее функционал будет проанализирован в дальнейшем, однако уже сейчас важно подчеркнуть, что искусственный интеллект позволяет работать как со структурированными, так и не со структурированными данными, что обеспечивает постепенное снижение уровня входа в сферу данных технологий как со стороны конечных бизнес-пользователей, так и со стороны потенциальных аналитиков и разработчиков;
- возможность взаимодействия с моделями искусственного интеллекта на естественном языке, что уже повышает уровень доступности данного рода технологий для рядовых пользователей, поскольку теперь им уже не требуется знать какие-либо основы программирования;
- для корпоративного мира одним из ключевых преимуществ является возможность интеграции технологий искусственного интеллекта с привычными технологиями, такими как почтовые сервисы, системы видеоконференций и другими сервисами, что позволяет, прежде всего, крупным организациям выстраивать полноценную экосистему приложений в контуре организации;
- для организаций, которые взаимодействуют с персональными и конфиденциальными данными, не менее важным преимуществом является тот факт, что технологии искусственного интеллекта можно развернуть на собственных производственных мощностях, что потенциально позволяет контролировать как уровень качества технологий, так и, что не менее важно, уровень безопасности данных, которые в их рамках генерируются.

Также важно отметить, что в современном мире всецело наблюдается процесс демократизации технологий искусственного интеллекта, что выражается в повышении открытости доступа к подобного рода технологиями в масштабах большинства крупных организаций. Вместе с этим важно отметить, что подобный процесс расширения масштаба доступа к технологиям активно способствует и расширению круга решаемых искусственным интеллектом задач, повышению производительности и качества создаваемых моделей, снижению затрат и определению новых точек для роста данных технологий [4]. Помимо этого, развитию данного направления в современной финансовой сфере способствует и развитие процессов

синергии естественного и искусственного интеллекта, что позволяет как повысить эффективность бизнес-процессов в организации, так и содействует снижению потенциальных рисков, которые могут быть изначально не заложены в модель искусственного интеллекта.

Анализируя типовые кейсы использования технологий искусственного интеллекта в современном финансовом мире, следует остановить особое внимание на сфере документооборота и на использовании технологий искусственного интеллекта как ключевого элемента автоматизации данного процесса. В этом направлении организации всецело используют технологий Optical Character Recognition или же технологии оптического распознавания символов, которые позволяют выстраивать полноценный интегрированный процесс распознавания, классификации и верификации различных документов и файлов. Также важно отметить, что для организаций, которые оперируют с персональными или конфиденциальными данными, искусственный интеллект может стать прекрасным инструментом, который сможет контролировать соблюдение соглашений о неразглашении конфиденциальной информации со стороны сотрудников в рамках рабочей деятельности.

Определяя ключевые особенности современного рынка искусственного интеллекта в Российской Федерации, следует отметить, что его структура уникальна для мировой практики. В рамках страны сфера формирования и развития технологий искусственного интеллекта разделась на 2 крупных сегмента: сегмент крупных технологических компаний и сегмент менее крупных специализированных организаций.

Первый сегмент в основном состоит из ключевых компаний сферы информационных технологий в Российской Федерации в целом. К таким организациям относятся такие компании как «Яндекс» и «Сбер». В рамках структуры головной организации они формируют специализированные отделы или дочерние зависимые общества, основой экономической деятельности которых является производство и продажа решений на основе искусственного интеллекта. Таким образом, в рамках данных организаций решения на основе искусственного интеллекта являются лишь одним из направлений деятельности, причём далеко не основным.

В то же самое время, на отечественном рынке сформировался и пласт специализированных организаций, которые занимаются исключительно профессиональной разработкой решений на базе искусственного интеллекта. Особенно важно отметить, что в рамках данного сегмента сформировались и отдельные направления деятельности. Так, например, компания Botkin.AI занимается разработкой решений для медицинской сферы, а компания NAUMEN предоставляет решения для автоматизации бизнес-процессов.

Не менее важно отметить, что использование технологий искусственного интеллекта может нести и риски, среди которых основными были выделены:

- нарушение конфиденциальности данных при работе моделей искусственного интеллекта с чувствительными данными, в том числе и персональными, что ведёт к потенциальным крупным штрафным санкциям для организации, которое данное нарушение допустила [2];
- непреднамеренная дезинформация пользователей технологий искусственного интеллекта;
- непреднамеренное нарушение авторских прав и интеллектуальной собственности в результате некорректного формирования источников данных для обучения модели искусственного интеллекта [1].

Особенности внедрения технологий искусственного интеллекта в России определяются макроэкономической ситуацией, в рамках которой на сегодняшний день функционирует государство:

- организации из-за повышенного риска утечки данных предпочитают развертывать решения на базе искусственного интеллекта, используя собственные производственные мощности;
- ввиду потенциальных санкций и отказа иностранных подрядчиков от взаимодействия предпочитают использовать либо отечественные решения, либо решения на основе открытого исходного кода;
- вследствие ограниченности расходной части бюджета, большинство проектов на базе искусственного интеллекта внедряется не стратегически для всей организации, а для решения конкретных задач. В то же самое время, подобные решения подразумевают и развитие взаимодействия между различными отделами, что способствует как повышению уровня коммуникации в организации, так и передачи знаний.

Что касается перспектив развития технологий искусственного интеллекта, то среди основных можно выделить следующие:

- всё более полноценное развитие технологий искусственного интеллекта в сфере повышения универсальности функциональной составляющей модели данных;
- формирование и развитие отраслевых моделей. Данная тенденция уже полноценно сформировалась в Российской Федерации в сфере ранее упомянутых специализированных компаний, основной деятельностью которых является реализация технологий искусственного интеллекта;
- развитие мульти-модальных моделей, которые будут способны принимать значительно больший объём данных и потенциальных параметров, в результате чего будут формироваться как полноценные имитационные модели в научной сфере, так и более эффективные модели риск-менеджмента или же инвестиционных проектов в финансовой сфере непосредственно [5].

Таким образом, были сформулированы следующие аспекты влияния технологий искусственного интеллекта на развития финансовой сферы:

- технологии искусственного интеллекта потенциально повысят уровень клиентского опыта, что должно повысить уровень эффективности оказываемых услуг и уровень их экономической эффективности для организаций в целом;
- технологии искусственного интеллекта позволят снизить ряд затрат, связанных с процессами поддержки, документооборота, управления персоналом, а также разработки;
- технологии искусственного интеллекта способствуют снижению уровня затрат в связи с автоматизацией бизнес-процессов в организациях;
- технологии искусственного интеллекта потенциально могут стать контролёром уровня безопасности и сохранности данных, что также позволит снизить экономические затраты;
- в случае полноценного внедрения технологий искусственного интеллекта в организациях данные смогут использовать не только как драйвер стоимости и ценности предлагаемых продуктов, но и станут продуктом сами по себе;
- технологии искусственного интеллекта смогут стать полноценным инструментом риск-менеджмента для организаций, которые будут способны выявлять и анализировать потенциальные риски, что потенциально позволит оптимизировать управленческие и операционные решения и соответственно минимизировать возможные финансовые потери;
- благодаря технологиям искусственного интеллекта организации смогут более качественно анализировать тенденции на мировом рынке и определять состояние рыночной конъюнктуры в более отдаленной перспективе, что опять же позволит формировать более оптимальные решения;
- по мере развития технологий искусственного интеллекта возможно формирования новых финансовых и инвестиционных продуктов, которые могут потенциально стать одним из направлений генерации денежных потоков в организациях.

Проанализировав искусственные технологии с различных аспектов, можно подчеркнуть, что они будут полноценно усиливать свою роль в рамках финансовой сферы. В то же самое время, максимизация экономического эффекта от внедрения технологий искусственного интеллекта возможна лишь при эффективном взаимодействии как сферы образования с одной стороны, так и корпоративного мира, и государства с другой. Потенциально подобное взаимодействие должно будет позволить Российской Федерации преодолеть текущие макроэкономические ограничения и стать лидером в области цифровой экономики, а также, с одной стороны, в полной мере реализовать потенциальные перспективы искусственного интеллекта, описанные в рамках данной статьи, и, с другой стороны, минимизировать упомянутые риски внедрения данных технологий.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ведерникова Е.Я., Макеева Ю.Е. Искусственный интеллект, риски использования // Научные исследования и разработка: новое и актуальное. 2021. С. 804-809.
2. Виловатых А.В. Искусственный интеллект и проблема информационной безопасности // Проблемы национальной стратегии. 2021. № 2. С. 13-30.
3. Жук М.С. Искусственный интеллект в современном мире // Наука молодых – наука будущего. 2023. С. 101-104.
4. Лукичев П.М., Чекамарев О.П. Вызову экономики искусственного интеллекта к традиционному рынку труда // Вопросы инновационной экономики. 2023. № 2. С. 785-802.
5. Мокану Г.С. Перспективы развития искусственного интеллекта в России // Информационно-технологический вестник. 2021. № 3. С. 77-82.
6. Шевченко И.В., Федорова В.А. Применение технологий искусственного интеллекта в корпоративных финансах // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах. 2023. Т. 2. С. 419-421.

**УДК 336.02**

**М.В. ЛОБАСТОВА,**

аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. С.В. Федорова

### **ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛЮБИТЕЛЬСКИХ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены источники финансирования некоммерческих организаций, основной деятельностью которых является проведение любительских соревнований для взрослых спортсменов. Приведены примеры существующих любительских организаций в различных видах спорта и выявлены источники их финансирования, основным из которых является уплата взносов участниками соревнований.

*Ключевые слова:* финансирование спорта, экономика спорта, физическая культура и спорт, любительский спорт, некоммерческие организации.

На сегодняшний день физическая культура и спорт занимают значимое место в развитии страны, решая целый ряд задач социально-экономического характера. Данная сфера оказывает значимое влияние на показатели экономического благополучия Российской Федерации. Физическая культура и спорт играют важную роль в социально-экономическом развитии нашей страны. Актуальным является вопрос о повышении уровня физической активности среди взрослого населения. Достичь этого можно, развивая любительский спорт.

Понятие любительского спорта определено следующим образом. Любительский спорт является частью массового спорта, его целью является организация и проведение спортивных соревнований, за участие в которых не предусмотрено систематическое получение дохода и которые не связаны с подготовкой сборных команд [6]. Заниматься спортом на любительском уровне и принимать участие в соревнованиях для любителей могут лица любого возраста и любого уровня подготовленности.

В настоящее время актуальной проблемой любительских спортивных организаций является формирование достаточных финансовых ресурсов для осуществления своей деятельности. В спорте высших достижений финансирование преимущественно происходит за счёт бюджетного финансирования. Данная схема актуальна для финансирования сборных команд и подготовки спортивных соревнований международного уровня. В профессиональном спорте важнейшую роль играют спонсоры, инвесторы, коммерческие партнёры, взаимодействующие со спортивными организациями на различных условиях от рекламы и вложения денежных средств до выгодных коллабораций. В рамках любительского спорта сами занимающиеся оплачивают услуги спортивных организаций или индивидуальных предпринимателей. Кроме того, они самостоятельно вносят денежные средства для участия в спортивных мероприятиях.

В настоящее время в любительском спорте существует большое количество разнообразных лиг. Спортивные лиги любителей представляют собой некоммерческие организации, которые создаются с целью проведения любительских соревнований различного уровня. Такие лиги ориентированы на разновозрастные группы, а также на людей с различным уровнем подготовки. Формирование лиг позволяет организовывать чемпионаты и кубки России среди любителей в различных видах спорта, поощрять спортсменов-любителей, присвоением им званий и титулов. Кроме того, спортивные лиги для любителей принимают участие в формировании единого календарного плана спортивных мероприятий. В 2020–2022 годах доля средств бюджетов субъектов РФ, выделенных негосударственным организациям на оказание услуг населению, в сфере физической культуры и спорта была равна 23%. На оказание услуг в сфере массового спорта в 2022 году негосударственным организациям были выделены денежные средства из бюджета в размере 11,9 млрд руб., что на 4,4 млрд руб. больше, чем в 2020 году [1].

В качестве примера была рассмотрена Санкт-Петербургская региональная общественная физкультурно-спортивная организация – корпоративная некоммерческая организация «Лига любителей фигурного катания» (далее – Лига), действующая под контролем Федерации фигурного катания на коньках Санкт-Петербурга. На рисунке 1 представлена деятельность, осуществляемая Лигой любителей фигурного катания, приносящая доход.

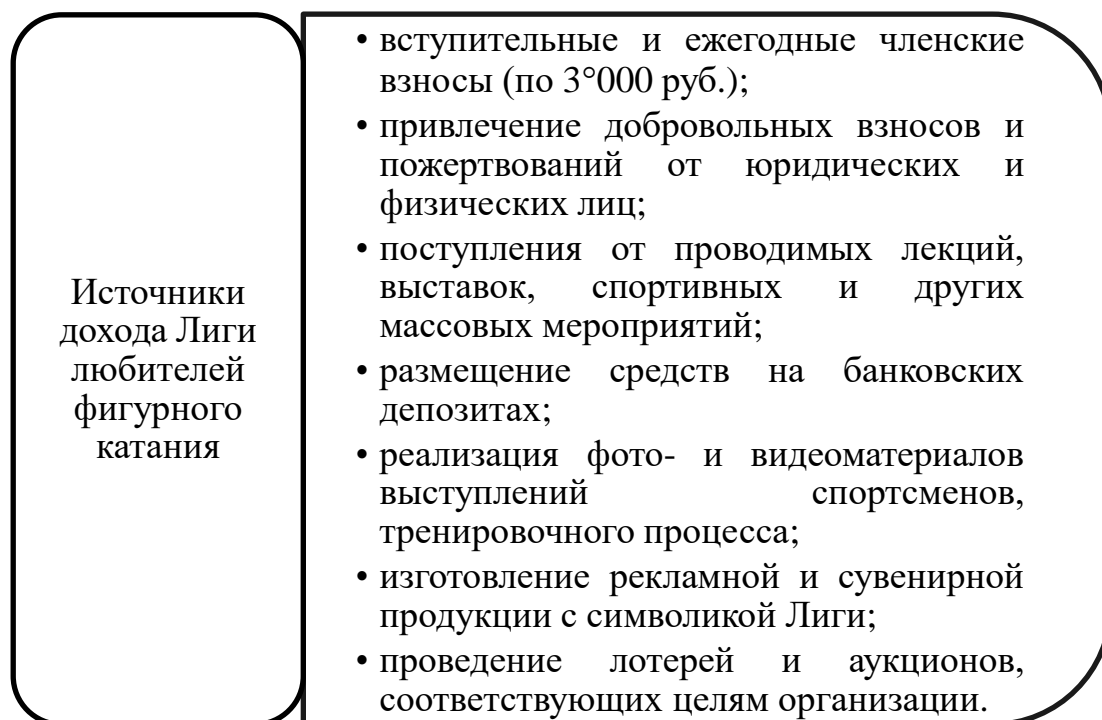


Рис. 1. Источники дохода Лиги любителей фигурного катания [5]

Следует подчеркнуть, что доходы от указанной деятельности после уплаты налогов и других обязательных платежей направляются на осуществление целей организации, для которых она создана, а не распределяются между членами. Оплата взносов является обязательной для членов Лиги. Решения о размере и порядке уплаты членских и других имущественных взносов принимает общее собрание членов организации, являющееся высшим руководящим органом Лиги.

Другим примером является Автономная некоммерческая организация «Женская любительская хоккейная лига», базирующаяся в Санкт-Петербурге. Основным источником финансирования здесь является командная плата – денежная сумма, в обязательном порядке подлежащая уплате каждой спортивной командой, желающей принять участие в чемпионате по хоккею среди женских любительских команд. Размер командной платы за участие составляет 20 000 рублей за сезон. Каждый хоккеист, тренер и официальный представитель команды вносят в Лигу индивидуальную плату за участие, что является обязательным условием для допуска их до чемпионата. Размер индивидуальной платы составляет 2 000 рублей.

В свою очередь, Комитет по физической культуре и спорту Санкт-Петербурга и Федерация хоккея Санкт-Петербурга покрывают финансовые расходы, связанные с проведением чемпионата: расходы на судейство матчей; на медицинское и техническое обеспечение матчей; предоставление площадки для соревнований. Оплата взносов участниками покрывает финансовые расходы на информационное освещение матчей, административные расходы, расходы по изготовлению наградной атрибутики [3].

Далее была рассмотрена российская любительская спортивная организация «Ночная хоккейная лига», в рамках которой проводятся всероссийские турниры по хоккею среди команд-любителей.

Минспорта России и Федерация хоккея России оказывают поддержку в проведении соревнований, организуемых Лигой. В частности, из федерального бюджета бюджетам субъектов России предоставляются субсидии на выдачу премий победителям соревнований Лиги. Команды-победители получают субсидии для улучшения материально-технической базы объектов спорта. Кроме того, в рамках субсидий осуществляется приобретение оборудования и капитальный ремонт. Для получения субсидии команда должна занять первое место в дивизионе «Лига чемпионов 40+» в соответствии с протоколом соревнований [2].

Другим примером является общественная организация «Российский любительский лыжный союз» (далее – Лыжный союз). Это общественное объединение, которое основано на членстве. Одним из принципов, который лежит в основе деятельности Лыжного союза, является финансовая самостоятельность. Рисунок 2 отражает деятельность Лыжного союза, приносящая доход.

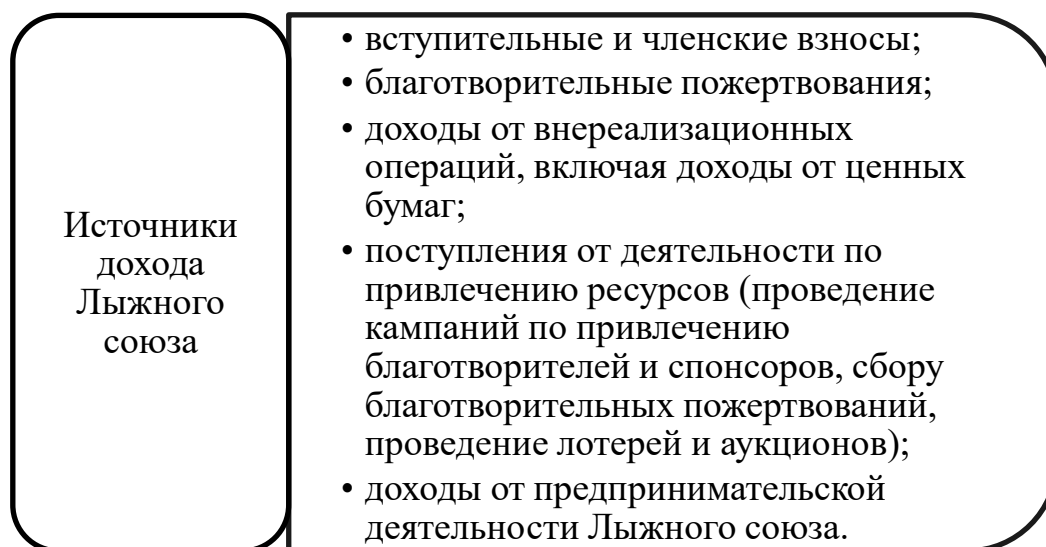


Рис. 2. Источники дохода Лыжного союза [4]

Доходы от деятельности Лыжного союза также не могут быть перераспределены между его членами [4].

Необходимо отметить, что не во всех видах спорта на данный момент принята практика функционирования любительских лиг. Таким видом спорта, например, является художественная гимнастика, где количество клубов, предоставляющих услуги спортсменам-любителям достаточно мало для создания всероссийской или региональных лиг, а всероссийская и региональные федерации не проявляют инициативы в развитии любительского направления.



Таким образом, любительские спортивные организации в первую очередь финансируются из внутренних источников, основными из которых являются поступления от участников в виде единовременных и систематических взносов и доходы, получаемые в результате продажи товаров и оказания услуг, а также, организации мероприятий. В свою очередь из пожертвований физических и юридических лиц для любительских спортивных объединений, являющихся некоммерческими организациями, формируется целевой капитал.

Необходимо отметить, что для повышения заинтересованности населения в занятиях спортом следует использовать существующие практики функционирования любительских спортивных организаций в тех видах спорта, где они существуют.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Доклад о поддержке и развитии СОНКО в Российской Федерации за 2020–2022 годы [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации. 20 марта 2024. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/9ccbdda6e27e60bcb198831635c725b6/doklad\\_o\\_podderzhke\\_i\\_razviti\\_i\\_sonko\\_v\\_rf\\_za\\_20\\_2022\\_gg.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/9ccbdda6e27e60bcb198831635c725b6/doklad_o_podderzhke_i_razviti_i_sonko_v_rf_za_20_2022_gg.pdf) (дата обращения: 10.05.2024).
2. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» и о признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 30 сентября 2021 № 1661 [Электронный ресурс] // Гарант: справочно-правовая система. URL: <https://base.garant.ru/402891691> (дата обращения: 04.05.2024).
3. Официальный сайт Женской любительской хоккейной лиги [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://жлхл.рф> (дата обращения: 10.05.2024).
4. Официальный сайт общественной организации «Российский любительский лыжный союз» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rlls.ru> (дата обращения: 10.05.2024).
5. Устав Санкт-Петербургской региональной общественной физкультурно-спортивной организации «Лига любителей фигурного катания» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://adultskating.ru/ustav> (дата обращения: 02.05.2024).
6. Федеральный закон от 25 декабря 2023 г. № 684-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» и статью 1 Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Гарант: справочно-правовая система. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408177523/?ysclid=lvqmrtr668924925742> (дата обращения: 02.05.2024).

УДК 336.62

**М.Ю. МАЛЕЕВ,**аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов

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

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ «ЗЕЛЁНОЙ» ЭНЕРГЕТИКИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные проблемы нового энергетического перехода от традиционных к возобновляемым источникам энергии. В статье анализируются основные мотивы стран ЕС к переходу на ВИЭ. Также в рамках статьи приводятся статистические данные по себестоимости производства электрической энергии на возобновляемых и невозобновляемых источниках энергии. Делается вывод о нецелесообразности инвестиций в ВИЭ в РФ.

*Ключевые слова:* ВИЭ, энергетический переход, углеродный налог, LCOE.

«Зелёная» энергетика, функционирующая на возобновляемых источниках энергии (далее – ВИЭ), становится всё более важной в контексте борьбы с изменением климата и обеспечения устойчивого развития. В настоящее время большое число стран говорят о необходимости и важности энергетического перехода, однако существует ряд проблем, с которыми сталкиваются страны, инвестируя в «зелёную» энергию. Действительно ли мировому сообществу стоит инвестировать в развитие данного направления энергетики и необходимо ли оно в России?

Для того, чтобы ответить на данные вопросы, необходимо разобраться в причинах возникновения интереса к возобновляемой энергетике. В начале августа 2015 года 193 государства ООН приняли концепцию устойчивого развития «Преобразование нашего мира: повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года». Главная моральная цель данной экологической повестки – не допустить повышения среднемировой температуры более чем на 2 градуса по Цельсию [4].

Большая часть инициатив по развитию ВИЭ исходит из стран Европейского союза. Изучив структуру производства электроэнергии стран ЕС по видам генерации все более прозрачными становятся экономические мотивы развития возобновляемой энергетики европейских стран.

В 2022 году странами Евросоюза на основе энергии ветра и солнца была произведена рекордная пятая часть электроэнергии (около 22%), впервые обогнав ископаемый газ (около 20%) и угольную энергетику (около 16%) [6]. Евросоюз традиционно считается импортёром энерго-ресурсов. В среднем потребность европейских стран в чистом импорте газа составляет около 280 млрд кубических метров [2].

Помимо принятой концепции устойчивого развития странами ЕС также разработан механизм трансграничного углеродного регулирования, который предусматривает сбор за импорт в ЕС товаров, производство которых связано с масштабной эмиссией углекислого газа. Таким способом, планируется защитить внутренних производителей от внешней конкуренции, поскольку теперь они будут обязаны платить сборы за углеродный след от собственной продукции. Также данный закон затруднит возможность переноса производств из Европы в другие регионы с менее жёстким экологическим регулированием. Переходный период в рамках данной законодательной инициативы продлится до 2026 года, далее планируется окончательно утвердить данный законопроект.

Наибольшие убытки от введения углеродного налога потенциально могут понести Россия, Китай и Турция (несмотря на общее снижение импорта энергоносителей из РФ в страны ЕС после 2022 года, импорт азотных удобрений растёт с каждым годом, а Россия занимает I место по импорту азотных удобрений в страны Евросоюза).

Таким образом, страны ЕС становятся главными бенефициарами энергетического перехода. Основная цель, которую преследуют страны Евросоюза – снизить энергетическую зависимость от других стран (в особенности импорта газа), а также осуществить переход на ВИЭ за счёт действия механизма углеродного налога.

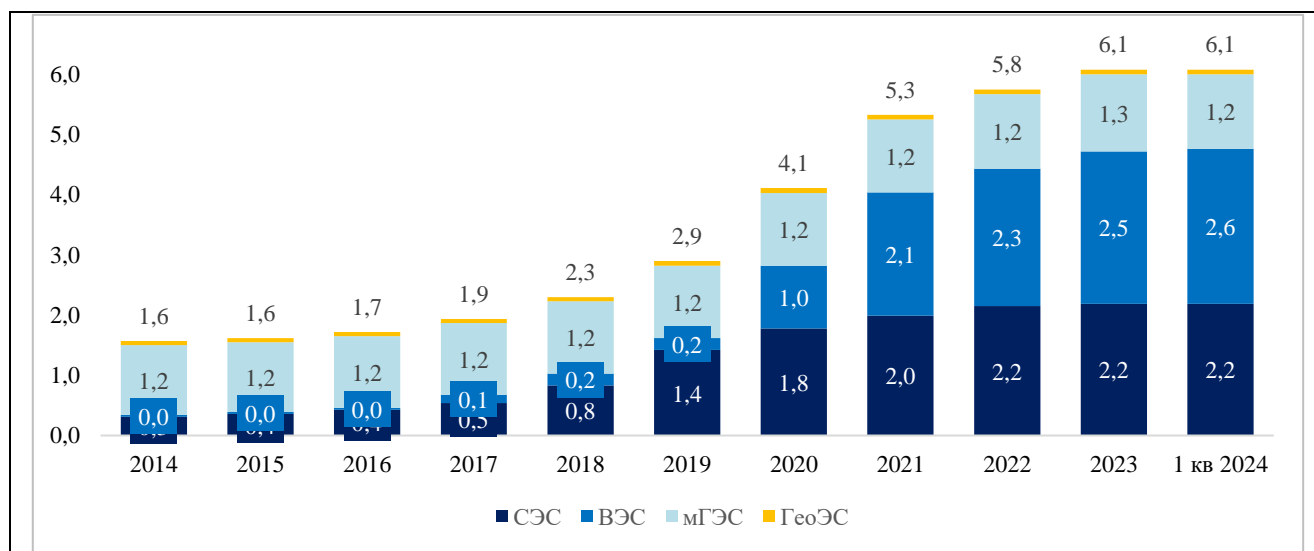


Рис. 1. Структура установленной мощности РФ [1]

Проанализируем структуру установленной мощности объектов ВИЭ в РФ на основе данных Ассоциации развития возобновляемой энергетики. По состоянию на I квартал 2024 года общий объём установленной мощности объектов ВИЭ составляет 6,1 ГВт при общей установленной мощности электростанций страны в 268,5 ГВт (рис. 1.). Таким образом, общая доля ВИЭ в структуре установленной мощности на текущий момент является незначительной и составляет 2,3%.

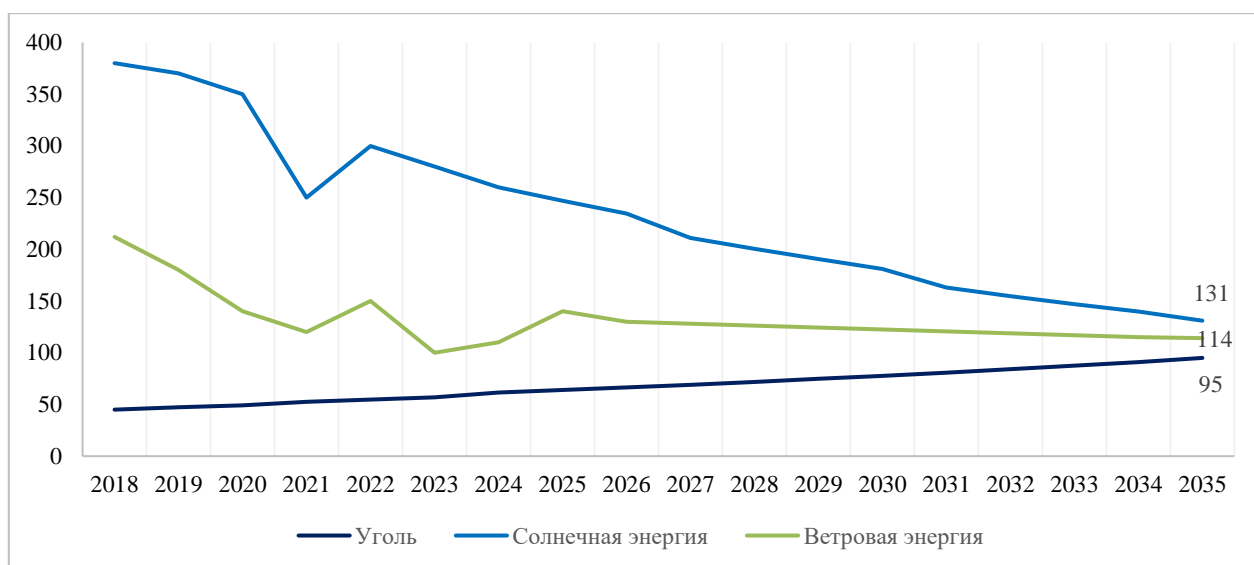


Рис. 2. LCOE по видам генерации [2]

Эффективность и целесообразность инвестиций в ВИЭ измеряется при помощи показателя LCOE – средней приведённой себестоимости производства электроэнергии на протяжении всего жизненного цикла электростанции. На рисунке 2 представлено значение LCOE ветровой, солнечной и угольной генерации в период с 2018 по 2035 год. Как видно из графика, на текущий момент себестоимость производства электрической энергии при помощи возобновляемых источников в разы выше, чем из невозобновляемых источников. При этом ожидается, что себестоимость производства электроэнергии на ВИЭ сравняется с себестоимостью производства электроэнергии на угле лишь к 2035 году. Следовательно, можно сделать вывод о том, что с экономической точки зрения инвестиции в «зелёную» энергию не имеют смысла. На текущий момент в России инвестиции в ВИЭ поддерживаются программой ДПМ ВИЭ, суть которой состоит в субсидировании направления возобновляемой энергетики за счёт средств участников рынка, как следствие финансовая «неэффективность» ВИЭ перекладывается на более экономически целесообразную генерацию.

Россия является мировым лидером по запасам газа, также входит в топ-6 стран по запасам нефти. Доступность и невысокая себестоимость добычи газа делает генерацию на данном виде топлива экономически эффективной, следовательно, в России отсутствует необходимость диверсификации источников электрической энергии. Однако использование генерации на возобновляемых источниках может быть необходимо в изолированных энергосистемах страны, в которых инвестиции в инфраструктуру (сети) могут быть очень значительными и экономически неэффективными.

Таким образом, развитие ВИЭ сопряжено с рядом проблем: нестабильность генерации энергии; большие капиталовложения, а также высокой

себестоимостью производства электроэнергии (LCOE). Наличие более дешёвых источников энергии делают переход на ВИЭ в РФ нецелесообразным, а за продвижением идеи энергетического перехода в странах Евросоюза стоят экономические и политические мотивы по созданию рычагов давления на РФ и снижению энергетической зависимости от других стран.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ассоциация развития возобновляемой энергетики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://geda.ru> (дата обращения: 26.05.2024).
2. Добыча нефти и газа в Европе [Электронный ресурс] // TAdviser: портал выбора технологий и поставщиков. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%94%D0%BE%D0%B1%D1%8B%D1%87%D0%B0\\_%D0%BD%D0%B5%D1%84%D1%82%D0%B8\\_%D0%B8\\_%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B0\\_%D0%B2\\_%D0%95%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5?ysclid=1wvxvww2ха830544759](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%94%D0%BE%D0%B1%D1%8B%D1%87%D0%B0_%D0%BD%D0%B5%D1%84%D1%82%D0%B8_%D0%B8_%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B0_%D0%B2_%D0%95%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5?ysclid=1wvxvww2ха830544759) (дата обращения: 26.05.2024).
3. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года [Электронный ресурс] // Department of Economic and Social Affairs. URL: <https://sdgs.un.org/ru/2030agenda> (дата обращения: 23.05.2024).
4. Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей 25 сентября 2015 года [Электронный ресурс] // UNCTAD. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_ru.pdf) (дата обращения: 23.05.2024).
5. EU Energy Outlook 2050 - How will Europe develop in the next 30 years? [Электронный ресурс] /// Energy Central. URL: <https://energycentral.com/c/ec/eu-energy-outlook-2050-how-will-europe-develop-next-30-years> (дата обращения: 23.05.2024).
6. European Electricity Review 2023 [Электронный ресурс] // Ember. URL: <https://ember-climate.org/insights/research/european-electricity-review-2023> (дата обращения: 26.05.2024).

УДК 336.63

**Е.М. МИРОНЕНКО,**аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов

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

**ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ МОДЕЛИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА  
И. АДИЗЕСА К УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСАМИ  
МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

*Аннотация.* «Исследование проблем применения модели жизненного цикла Ицхака Адизеса к управлению финансами малого и среднего предпринимательства» рассматривает актуальные вопросы использования данной модели для оптимизации финансовых процессов в бизнесе. Авторы анализируют особенности каждого этапа развития организации согласно модели И. Адизеса и предлагают стратегии, позволяющие эффективно управлять финансами на каждом этапе. В исследовании освещаются преимущества и недостатки применения модели, а также возможные проблемы и пути их решения в контексте управления финансами малого и среднего бизнеса.

*Ключевые слова:* модель жизненного цикла И. Адизеса, малое и среднее предпринимательство, стратегии управления финансами, финансовый анализ, бюджетирование и планирование, финансовое моделирование, корпоративные финансы, финансовая стратегия, финансы предприятий.

Актуальность темы исследования обусловлена значимостью малого и среднего бизнеса для экономики страны. По данным сайта [налог.ру](http://налог.ру) на 10 января 2021 года в России насчитывалось 5 839 000 малых и средних предприятий (МСП), на 10 января 2021 года – 5 969 046, на 10 января 2023 года – 6 310 279. Прогноз на основании линейного тренда показал, что на 10 января 2024 года их количество составит 6 652 612.

Управление финансами МСП часто сталкивается с рядом проблем. Одним из подходов, который может помочь решить эти проблемы, является применение модели жизненного цикла Ицхака Адизеса. Использование модели И. Адизеса необходимо для определения потребности компаний в государственном финансировании на разных этапах их развития.

Необходимо провести анализ проблем, возникающих при использовании модели И. Адизеса на практике, и предложений возможных решений этих проблем. На основании этого анализа нужно разработать рекомендации по улучшению управления финансами малых и средних компаний с использованием модели И. Адизеса. И, конечно, необходимо оценить эффективность этой модели в сравнении с другими подходами к управлению финансами предприятий.

Для этого следует изучить теоретические основы модели жизненного цикла И. Адизеса, её основные принципы и этапы. Во-вторых, провести анализ применимости модели И. Адизеса для управления финансами малого и среднего бизнеса, выявить возможные трудности и проблемы. В-третьих, разработать рекомендации по улучшению применения модели И. Адизеса на практике с учётом специфики малого и среднего предпринимательства. В-четвёртых, оценить эффективность этой модели по сравнению с другими подходами к управлению финансами, проанализировать результаты и сделать выводы.

Модель жизненного цикла И. Адизеса представляет собой процесс развития организации через определённые стадии: зарождение, младенчество, детство, юность, зрелость и старость (рисунок). Каждая стадия характеризуется своими особенностями, организационными структурами, сильными сторонами и проблемами. Основная цель модели – обеспечение гармоничного и плавного перехода компании от одной стадии к другой, что способствует её долгосрочному успеху и выживанию на рынке.



Кривая жизненного цикла организации по И. Адизесу [5]

Этап зарождения в модели жизненного цикла И. Адизеса характеризуется формированием идеи и концепции бизнеса, определением его целей и основных направлений деятельности. На этом этапе компания ещё не имеет чёткой структуры, системы управления и распределения обязанностей, но уже начинает привлекать ресурсы для реализации своих планов. Ключевыми задачами на данном этапе являются определение стратегии развития и формирование команды основателей, которые будут готовы взять на себя риски и ответственность за будущее компании.

Этап младенчества в модели жизненного цикла И. Адизеса характеризуется началом операционной деятельности компании, формированием организационной структуры и системы управления, а также определением основных бизнес-процессов.

На этом этапе компания начинает производить и продавать свои продукты или услуги, однако ещё не обладает стабильностью и устойчивостью. Ключевыми задачами являются формирование корпоративной культуры, создание системы мотивации и контроля, а также развитие отношений с клиентами и партнёрами.

Этап детства в модели жизненного цикла И. Адизеса характеризуется ростом компании, расширением рынка и увеличением объёмов продаж.

На этом этапе компания сталкивается с необходимостью решения задач, связанных с ростом и развитием, таких как управление изменениями, адаптация организационной структуры и бизнес-процессов, а также управление конфликтами и рисками. Ключевыми задачами являются: определение новых направлений развития, усиление маркетинга и продаж, а также оптимизация финансовых и операционных показателей.

Этап юность в модели жизненного цикла И. Адизеса характеризуется процессом трансформации компании, связанным с её ростом и изменением рынка. На этом этапе могут возникать проблемы с управлением, организационной структурой и корпоративной культурой, которые необходимо решать для обеспечения дальнейшего развития. Ключевыми задачами становятся: проведение реструктуризации, обновление стратегии и управленческих подходов, а также усиление взаимодействия между различными подразделениями компании.

Этап зрелости в модели жизненного цикла И. Адизеса характеризуется стабильностью и эффективностью компании, достижением поставленных целей и планов. На этом этапе важно поддерживать высокий уровень удовлетворённости клиентов и обеспечивать постоянное улучшение качества продукции и услуг. Ключевыми задачами являются: сохранение и укрепление позиций на рынке, развитие инноваций и технологий, а также поддержание корпоративной культуры и мотивации сотрудников.

Этап старости в модели жизненного цикла И. Адизеса связан с процессами упадка и стагнации компании, потерей конкурентоспособности и снижением эффективности. На этом этапе необходимо принимать меры по обновлению и модернизации бизнеса, изменению стратегии и структуры управления, а также привлечению новых ресурсов и возможностей. Ключевыми задачами становятся анализ и оценка состояния компании, определение путей её развития и разработка плана антикризисных мер.

На каждом этапе жизненного цикла необходим расчёт определённых финансовых показателей. Е.А. Новикова в статье «Определение стадии жизненного цикла предприятия на основе анализа финансовых показателей» пишет, что в настоящее время определение стадии жизненного цикла организации с помощью анализа финансовых показателей приобретает важное значение и требует детальной научной проработки. Это объясняется тем, что на каждом этапе развития организация имеет разные цели и задачи,



факторы успеха и, следовательно, различные экономические результаты (таблица).

Критерии определения стадии жизненного цикла организации [6]

Показатель	Зарождение	Рост	Зрелость	Спад
Операционный поток	-	-	-	-
Инвестиционный поток	-	-	-	-
Финансовый поток	-	-	-	Любой
Объём продаж	Низкий	Максимальный	Стабильный	Падающая
Рост продаж	Высокий	Ниже, чем на стадии появления на рынке	Ниже, чем на стадии роста	Отсутствует
Прибыль	-	Растущая	-	-
Рост прибыли	Высокий	Высокий	Умеренный	Отсутствует
Финансовый источник	Низкий	Максимальный	Ниже, чем на стадии роста	Максимальный или нулевой
Источники финансирования	Средства собственников	Кредитование	Акционерный капитал	Средства собственников

Проблема жизненного цикла организации рассматривается разными исследователями с двух точек зрения: стратегического менеджмента и финансовой.

Малый и средний бизнес имеет свои специфические особенности, поэтому применение модели И. Адизеса может потребовать адаптации и учёта этих особенностей.

Во-первых, данная модель может быть недостаточно адаптирована для МСП, так как она изначально была разработана для крупных организаций. Это может привести к тому, что некоторые этапы жизненного цикла будут пропущены или не будут учтены в полной мере.

Во-вторых, модель И. Адизеса требует значительных временных и материальных затрат на её внедрение и применение. Малый и средний бизнес может не иметь достаточных ресурсов для проведения такого рода анализа и принятия соответствующих управленческих решений.

В-третьих, модель И. Адизеса может оказаться слишком сложной для понимания и применения некоторыми руководителями МСП. Это может привести к снижению эффективности использования данной модели на практике.

Для улучшения применения модели И. Адизеса на практике в малом и среднем предпринимательстве можно предложить следующие рекомендации: во-первых, адаптацию модели под особенности малого и среднего бизнеса, учитывая его специфику и потребности. Это может включать в себя изменение этапов жизненного цикла, добавление новых этапов или изменение существующих.

Также важно обеспечить обучение и поддержку руководителей малого и среднего бизнеса по использованию модели И. Адизеса на практике. Это может включать проведение семинаров, вебинаров, тренингов и других мероприятий, направленных на повышение квалификации руководителей.

Необходимо внедрить модель И. Адизеса в практику управления МСП, чтобы руководители могли использовать её для принятия решений и улучшения своего бизнеса.

Следует проводить мониторинг и оценку эффективности использования модели И. Адизеса в малом и среднем бизнесе, чтобы определить, какие изменения нужно внести и как улучшить её применение на практике.

В ходе исследования проблематики применения модели жизненного цикла Ицхака Адизеса к управлению финансами малого и среднего предпринимательства были сделаны следующие выводы: модель жизненного цикла И. Адизеса является ценным инструментом для анализа развития предприятия и определения его текущих потребностей в управлении финансами. В целом, эта модель применима к МСП, однако требует адаптации и индивидуализации под специфику каждого отдельного бизнеса. Успешное применение модели И. Адизеса зависит от готовности руководства и сотрудников предприятия к проведению самоанализа и принятия изменений в структуре управления. Проблемы, возникающие при применении этой модели, связаны с отсутствием чёткого понимания принципов модели со стороны руководства, недостатком времени и ресурсов для проведения анализа, а также с нежеланием сотрудников участвовать в изменениях. Для успешного применения модели И. Адизеса следует проводить постоянный мониторинг и оценку эффективности управления финансами на каждом этапе жизненного цикла предприятия. Необходимо создание системы мотивации, которая будет стимулировать сотрудников к участию в процессе изменений и реализации новых стратегий управления финансами.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авхачева Ю.Б. Проблемы развития малого и среднего предпринимательства в России: монография. – М.: Проспект. 2021. 144 с.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. – М.: Манн, Иванов и Фербер. 2020. 496 с.
3. Билык М.О. Использование модели жизненного цикла И. Адизеса для управления финансами предприятий малого и среднего бизнеса // Бизнес и менеджмент: теория и практика. 2023. № 1 (2). С. 5-10.

4. Божук, С.Г., Ковалик, Л.Н., Маслова, Т.Д. Маркетинг для малого и среднего бизнеса: пособие для маркетологов и владельцев бизнеса. – СПб.: Питер, 2003.
5. Завьялова Е.В., Логинова А.В. Модель жизненного цикла организации по И. Адизесу как инструмент управления открытой социальной системой // Системный анализ в проектировании и управлении. 2023. Т. 26. №. 3. С. 346-351.
6. Новикова Е.А. Определение стадии жизненного цикла предприятия на основе анализа финансовых показателей // Контентус. 2017. № 6 (59). С. 97-103.
7. Самочкина В.Н., Проскурина В.Г., Брушовой Л.И. Оценка эффективности бизнеса: учебник. – М.: Юрайт, 2022. 328 с.

УДК 336

**Е.П. ПОМОГАЙБИНА,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов

Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. Г.В. Морунова

## **ПРОБЛЕМЫ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КУЛЬТУРЫ В РОССИИ**

*Аннотация.* Статья посвящена рассмотрению нормативно-правовой базы, регулирующей финансовое обеспечение сферы культуры и системы управления государственными и национальными проектами в данной области. Выявлено, что новые механизмы регулирования госпрограмм в области культуры имеют проблемные места, а значит, требуют ещё больших преобразований. Обосновывается необходимость изменения существующих количественных индикаторов оценки эффективности госпрограмм в качественные и разработка методики результирующих критериев на основе системы SMART.

*Ключевые слова:* нормативно-правовое регулирование, законодательство, финансовое обеспечение, культура, государственные программы, бюджетная политика, бюджет.

Культура, в силу своей природы, давно признана важным средством государственной социальной политики. С помощью культуры наша страна модернизирует общество, расширяет и управляет человеческим потенциалом, стимулирует инновации и обеспечивает социальное благополучие в обществе.

Ядром законодательного аппарата, устанавливающего правовую основу в области культуры являются «Основы законодательства РФ о культуре», принятые 9 октября 1992 года. Кроме того, ключевые направления и стратегические цели государственной политики в сфере культуры прописаны в указах Президента РФ, в долгосрочных стратегических документах, таких как концепции и стратегии.

Среди наиболее значимых нормативно-правовых документов, регулирующих деятельность культуры в России, можно выделить:

- указ Президента РФ от 24.12. 2014 № 808 «Об утверждении Основ государственной культурной политики» (с изменениями и дополнениями);
- федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ»;
- распоряжение Правительства РФ от 31.01.2019 №117-р «Об утверждении концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 годах».

Согласно положениям действующего законодательства в области культуры, государство принимает на себя обязательство по обеспечению доступности для граждан культурной жизни, ценностей и благ. Для выполнения этих обязательств в стране приняты меры по экономическому стимулированию сферы культуры, основу которых составляет бюджетное финансирование [1].

В законодательстве РФ определяются методы расчёта необходимых затрат на культуру, учитывая финансовую поддержку конкретных организаций, работающих в данной сфере, а не на культурную деятельность в целом. Бюджетные средства выделяются тем учреждениям, которые не занимаются коммерческой деятельностью, но при этом могут использовать элементы рыночной экономики [1].

Стоит отметить, что в России финансирование сферы культуры осуществляется не только в виде поддержки учреждений, работающих в этой области, но и в виде государственных программ, направленных на повышение значимости культуры с целью достижения прогресса в устойчивом развитии страны. В настоящий момент в РФ реализуется государственная программа «Развитие культуры» и национальный проект «Культура», в состав которого входят 3 федеральных проекта «Культурная среда», «Творческие люди» и «Цифровая культура».

Главным документом, регламентирующим систему управления государственных и национальных программ, в том числе и в области культуры, является Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации». В рамках модернизации бюджетного механизма этот документ установил новый принцип бюджетирования, направленный на достижение конкретного результата, который, в свою очередь, предполагает взаимоувязку целей социально-экономического развития страны и государственных расходов [3]. В дополнение к этому, в декабре 2023 года приказом Росстандарта утверждён новый национальный стандарт ГОСТ Р 71136-2023 о взаимоувязки стратегических документов (в том числе финансового обеспечения).

Но в рамках финансового обеспечения радикальных изменений так и не произошло. Финансирование определяется необходимостью достижения

целей развития Российской Федерации, учитывается бюджетный прогноз и другие приоритеты социально-экономического развития страны. Распределение бюджетных средств осуществляется в соответствии с компонентами государственных программ и утверждается федеральным законом о бюджете и законами о бюджетах государственных внебюджетных фондов [8].

С целью усиления адаптивности в управлении государственными программами с 2022 года в Бюджетный кодекс РФ внесены положения, которые позволяют перераспределять средства федерального бюджета, предназначенные для осуществления госпрограмм. Теперь можно перераспределять средства как внутри одной программы, так и между разными программами, не изменяя законы о бюджете, но с ограничением в 10% от общего финансирования программ на год. Это позволит более эффективно контролировать выполнение государственных программ [3].

В рамках контроля за достижением целей и составления отчётности в новом законопроекте была введена инновационная система формирования отчётов по различным критериям. Нововведения включают в себя переход к ежеквартальным отчётам [7].

Ещё одним нововведением с принятием в мае 2021 года Постановления № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации» является то, что государственные программы реализуются с применением методов управления проектами. Определяющим фактором здесь является разграничение между проектной деятельностью, направленной на достижение конкретного результата в течение установленного срока (федеральные и ведомственные проекты), и процессной деятельностью, представляющей собой серию мероприятий, осуществляемых на регулярной основе (в контексте комплексов процессных мероприятий) [3].

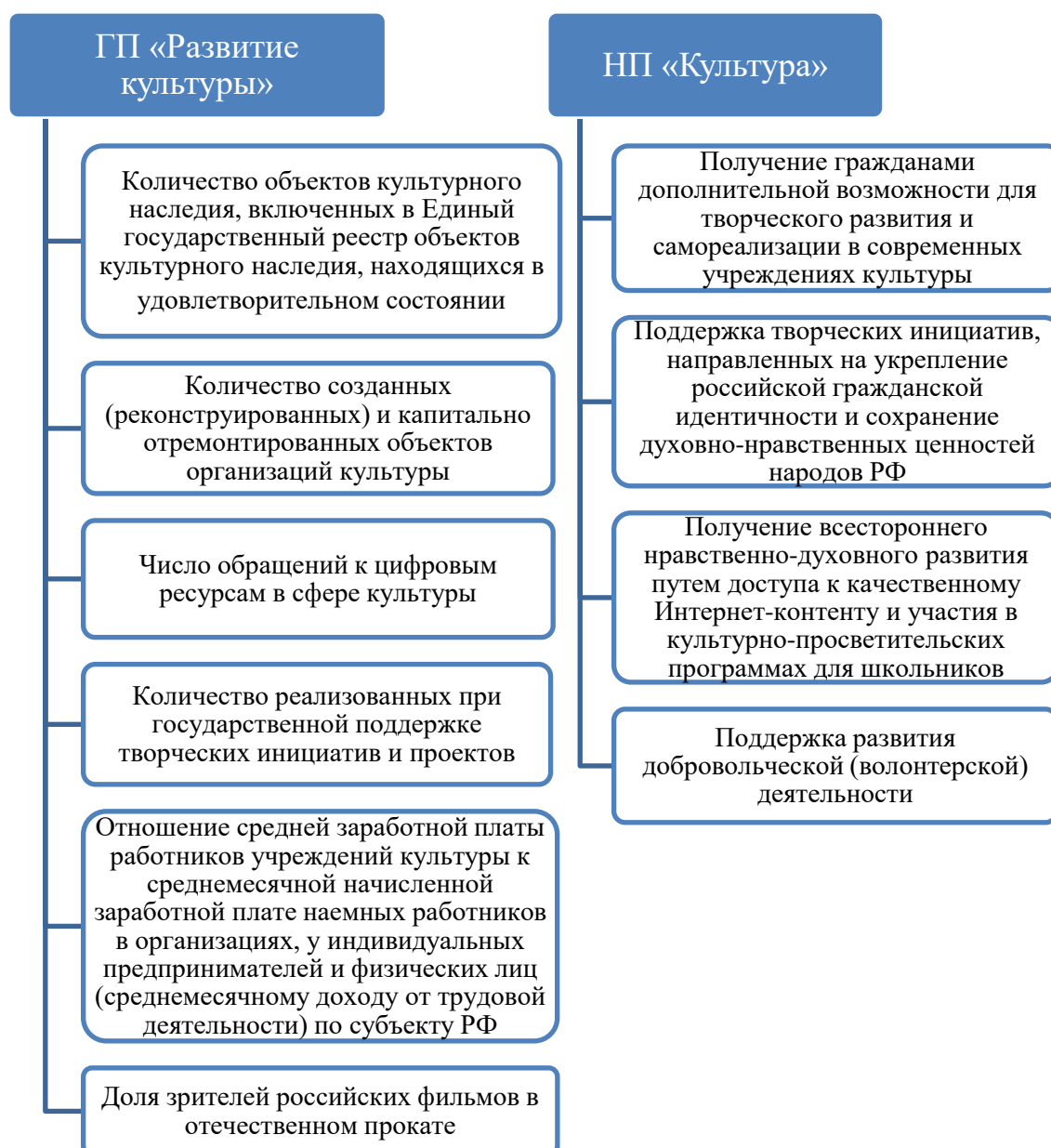
Кроме того, с утверждением новой системы управления в государственных программах произошли изменения в подходе к постановке целей. Теперь у каждой госпрограммы должна быть стратегическая цель, определяющая основные приоритеты в реализации проектов и при этом отвечать критериям конкретности, измеримости, достижимости, актуальности и ограниченности во времени [3].

Помимо этого, в утвержденных Правительством РФ новациях нормативного регулирования разработки и реализации государственных и национальных проектов, в том числе и в области культуры, предусматривается:

- включение в госпрограммы (их структурные элементы) мероприятий по предотвращению влияния санкционного и геополитического давления;
- упрощённый порядок утверждения запросов на изменение паспортов госпрограмм, нацпроектов и их структурных элементов;
- возможность корректировки результатов проектов, сроки достижения которых истекли в отчётных периодах, и пр. [7]

При этом в новой системе управления не освещены вопросы оценки эффективности государственных и национальных проектов. Хотя во многих стратегических документах поднимается вопрос о необходимости контроля эффективности государственной политики в области культуры. Несмотря на это, пока не существует такой системы, за исключением отдельных отчётов Счётной палаты РФ, которые, тем не менее, имеют единичный, а не комплексный характер.

Критерии эффективности, по которым в настоящий момент в России оцениваются достижимость результатов по ГП «Развитие культуры» и НП «Культура» представлена на рисунке.



Критерии оценки эффективности  
ГП «Развитие культуры» и НП «Культура» [2; 4; 5; 6]

Исходя из представленных на рисунке критериев оценки эффективности государственной и национальной программы в сфере культуры, можно говорить о том, что некоторые из показателей, в которых речь идёт об определении количества отремонтированных объектов или созданных проектов в области культуры и т. п., являются количественными индикаторами оценки эффективности, рассчитывающие при этом нарастающим итогом. Результативность таких показателей не может быть оценена ежеквартально, как того требует новая система управления государственными и национальными проектами. В связи с этим целесообразно преобразовать такие критерии либо в относительные показатели, которые бы отражали динамику совершенствования процесса, либо все в качественные индикаторы, оценивающие долю выполненных работ в короткий период времени. Возможно, необходимо разработать единую методику оценки эффективности государственной и национальной программы в сфере культуры по системе SMART. То есть, индикаторы, характеризующие результативность государственных программ, аналогично стратегической цели, должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и ограниченными во времени.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон РФ от 09.10.1992 № 3612-1 (ред. от 10.07.2023) «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (с изм. и доп., вступ. в силу с 22.12.2023) // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1870](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1870) (дата обращения: 25.05.2024).
2. Методика оценки реализации государственных программ Российской Федерации в рамках осуществления последующего контроля за исполнением федерального бюджета (утв. Коллегией Счётной палаты РФ, протокол от 28.02.2023 № 9К (1614)) [Электронный ресурс] // Счётная палата Российской Федерации. URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/b42/ijc4uz9r217nplbmpr463dbn7olrnl1.pdf> (дата обращения: 26.05.2024).
3. Новая система управления государственными программами Российской Федерации [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe\\_obespechenie\\_razrabotki\\_i\\_realizacii\\_gos\\_programm\\_rf/novaya\\_sistema\\_upravleniya\\_gosudarstvennymi\\_programmami\\_rf](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe_obespechenie_razrabotki_i_realizacii_gos_programm_rf/novaya_sistema_upravleniya_gosudarstvennymi_programmami_rf) (дата обращения: 25.05.2024).
4. О статистической методологии расчёта показателей национального проекта «Культура», федеральных проектов «Культурная среда», «Творческие люди», «Цифровая культура»: Распоряжение Минкультуры РФ от 28.12.2023 № Р-3253 // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475653](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475653) (дата обращения: 26.05.2024).
5. Отчёт о ходе реализации Государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры» за 2023 год [Электронный ресурс] // Министерство культуры Российской Федерации. URL: <https://culture.gov.ru/documents/otchet-o-khode-realizatsii-gosudarstvennoy-programmy-rossiyskoy-federatsii-razvitie-kultury-za-2023-26042024> (дата обращения: 26.05.2024).

6. Паспорт Национального проекта «Культура» [Электронный ресурс] // Министерство культуры и архивного дела Республики Коми. URL: [https://mincult.rkomi.ru/uploads/documents/pasport\\_natsproekta\\_kultura\\_01\\_01\\_2023\\_2023-02-02\\_12-58-15.pdf](https://mincult.rkomi.ru/uploads/documents/pasport_natsproekta_kultura_01_01_2023_2023-02-02_12-58-15.pdf) (дата обращения: 26.05.2024).

7. Пенчук А.В. Новации в управлении государственными программами и национальными проектами: презентация доклада. 10 октября 2022 // Кейсистемс: офиц. сайт. 20 слайдов. URL: <https://www.keysystems.ru/upload/iblock/127/127ddff11045c489c2f4645c729945fc.pdf> (дата обращения: 26.05.2024).

8. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 №786 (ред. от 21.12.2023) «О системе управления государственными программами Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024) // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_385064](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064) (дата обращения: 26.05.2024).

## УДК 336

**Е.П. ПОМОГАЙБИНА,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов,  
**ВАН ИДА,**  
магистрант I курса  
кафедра финансов

Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. Г.В. Морунова

### **НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ФИНАНСОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В СТРАНАХ БРИКС**

*Аннотация.* Страны БРИКС активно продвигают Повестку дня на 2030 год для достижения целей устойчивого развития (ЦУР), которые установило ООН, и в связи с этим совершенствуют законы и регулирование. Эта статья посвящена нормативно-правовому регулированию финансов устойчивого развития в странах БРИКС, развитию нормативно-правового регулирования и ориентации на устойчивое финансовое развитие. В статье также даётся краткая характеристика систем финансового регулирования стран БРИКС.

*Ключевые слова:* финансирование устойчивого развития, БРИКС, нормативно-правовые регулирования, устойчивое развитие, ESG.

Принятая ООН в сентябре 2015 года «Преобразование нашего мира – Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» охватывает 17 целей в области устойчивого развития (ЦУР) и 169 задач [1, с. 89], включая экономические, экологические и социальные цели. Повестка дня в области устойчивого развития (УР) дала мощный импульс для поддержки низкоуглеводного перехода и устойчивого развития стран БРИКС.



В настоящее время страны БРИКС не установили единые рамки классификации устойчивых финансов, но Россия, Китай и ЮАР утвердили классификацию регулирования устойчивых финансов, Бразилия примет метод классификации в ноябре 2024 года, а классификация Индии, ОАЭ и Саудовской Аравии находится в разработке.

В целях более эффективного осуществления финансового сотрудничества был создан Новый банк развития (НБР), который по сравнению с многосторонними банками развития обладает характеристиками сотрудничества Юг–Юг. Идея состоит в том, что новыми донорами становятся сами развивающиеся страны [2, С. 208]. Финансовое регулирование в настоящее время стало общей проблемой для стран БРИКС. Будучи странами с формирующимся рынком, они имеют сходство с точки зрения экономического развития и структуры правовой системы. Нами приведены результаты составления соответствующей правительственной информации на основе законодательства стран БРИКС (табл. 1). В настоящем документе обобщены стратегии устойчивого развития стран БРИКС, важнейшие законы и финансовые нормативные акты в области УР.

Таблица 1

**Нормативно-правовое регулирование устойчивого развития  
в странах БРИКС**

Страны БРИКС	Стратегия УР	Национальные правовые акты УР	Методология фонда УР
РФ	ESG-стратегия – интегрированный элемент бизнес-стратегии ВЭБ.РФ на период до 2030 года	Распоряжение Правительства РФ от 14.07.2021 № 1912-р «Цели и основные направления устойчивого (в том числе зелёного) развития Российской Федерации»	Ключевые положения национальной методологии по «зелёному» финансированию
КНР	Схема стратегического планирования расширения внутреннего спроса на 2022–2035 годы	Гражданский кодекс Китайской Народной Республики (Зелёные принципы от 01.01.2021)	Руководство по «зелёному» финансированию для банковской и страховой индустрии
Индия	Самое важное – это сохранение дикой природы, экосистемы и всего биоразнообразия	Закон о фабриках (1948); Закон об охране окружающей среды (1986); Закон о воздухе (предотвращение и контроль загрязнения) ...	Национальное руководство по ответственному ведению бизнеса (NGRBC)

Бразилия	Углеродно-нейтральная экономика «Просто переход для экономического процветания»	Постановление № 175/2022 в статье 49 вводит регулирование фондов и любых других терминов, связанных с устойчивым финансированием	Постановление CMN № 4,943/2021 вносит изменения в Постановление № 4,557/2017
ЮАР	Рассматривает УР как долгосрочное обязательство – NSSD 17	Законопроект об изменении климата от января 2023 года	King IV и Кодекс ответственного инвестирования в Южной Африке (CRISA 2)
ОАЭ	Конкурентная экономика знаний, социальное развитие и качество жизни, устойчивая окружающая среда и ценные природные ресурсы, чистая энергия и борьба с изменением климата, экологичная жизнь и устойчивое использование ресурсов	Федеральный закон № 24 от 1999 года «Об охране и развитии окружающей среды» Федеральный закон № 19 от 2015 года «О зелёной экономике»	Принципы климатического риска (многоуровневое регулирование)
СА	Объединение страны для решения климатической проблемы (SGI)	Общий закон об охране окружающей среды (Королевский указ № М/34 от 2001 года); Национальная стратегия экологической устойчивости (NSES)	Саудовское финансовое руководство по УР
Иран	В центре внимания – содействие экономическому росту, социальному развитию и охране окружающей среды на сбалансированной и комплексной основе	Конституция Исламской Республики Иран в редакции 1989 года (Статья № 50 (Охрана окружающей среды))	Руководство по УР для исламских финансовых институтов (IFIs)
Эфиопия	План роста и преобразований (GTP) и стратегия «Зелёная экономика, устойчивая к изменению климата» (CRGE)	Конституция ФДРЭ 1995 года: статьи 41, 43 (1), 44 (1), 92 (4)	Руководство по мобилизации и распределению финансовых ресурсов для проектов УР
Египет	Общая основа для повышения качества жизни и благосостояния с учётом прав новых поколений на благополучную жизнь	Обязательные правила устойчивого финансирования от ноября 2022 года	Руководящие принципы устойчивого финансирования

Как видно, страны БРИКС разработали различные стратегии УР развития в соответствии со своими национальными условиями. Для Китая стратегия устойчивого развития всегда была стержневой стратегией национального развития. Россия взяла на вооружение 3 аспекта: экологический, социальный и управленческий для улучшения общей ситуации в области УР.

Стратегия устойчивого развития ЮАР по-прежнему основана на стандартах, выпущенных ООН, и всесторонне разработана. Другие страны разработали стратегии УР, в основе которых лежит экономическая, социальная и экологическая защита. Особое внимание уделяется вопросам изменения климата, защите окружающей среды и энергетическому переходу. Соответствующие законы и нормативные акты в области финансов формируются путём постоянного пересмотра основных законов, таких как «Закон об охране окружающей среды» и «Закон о предприятиях». Финансовые регуляторы объявили руководящие принципы для «зелёных» финансовых инструментов, таких как «зелёные» финансовые облигации и кредиты, а также руководство по раскрытию информации ESG листинговых компаний, и примут обязательное раскрытие нефинансовой отчётности для листинговых компаний к 2026 году. В Бразилии руководящие принципы оформлены в виде законодательных положений, в ОАЭ принята многоуровневая модель управления и регулирования, причём в каждом регионе используются свои собственные принципы и правила.

Разделить подходы к регулированию финансирования УР в странах БРИКС можно на 3 категории: интегрированное – объединение усилий нескольких регуляторов; отдельное – регулирование по каждому компоненту ESG; центральное – регулирование одним регулятором (табл. 2). Данная классификация позволяет в дальнейшем оценить эффективность каждого подхода к регулированию ESG-финансов.

Таблица 2

### Подходы к регулированию финансирования устойчивого развития

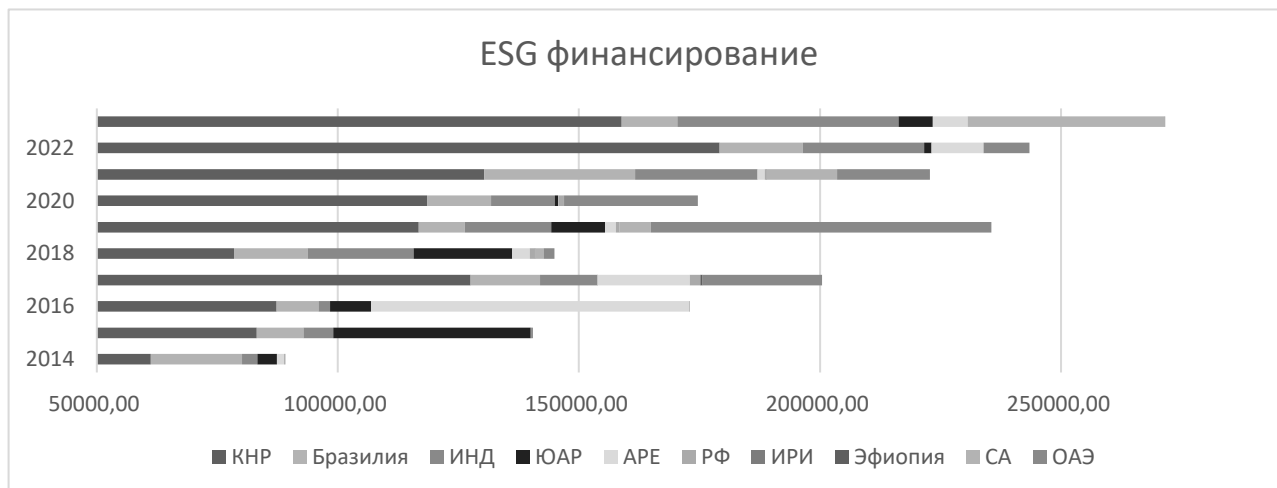
Страны БРИКС	Подходы к регулированию финансирования УР	Пояснения
КНР Египет СА ОАЭ Индия	Отдельное регулирование	Народный банк Китая (НБК) и Комиссия по регулированию банковского дела, ценных бумаг и страхования (CBRC) осуществляют надзор за соответствующими предприятиями в соответствии с пересмотренными законами государств. В Египте банковский и небанковский финансовый надзор осуществляются Центральным банком (СВЕ) и Управлением финансового надзора (FRA) соответственно.

		Саудовская Аравия и ОАЭ являются главным регулятором исламского финансового комплаенса, AAOIFI [1, С. 67], и каждая страна имеет свой независимый наблюдательный совет. Индия регулируется Центральным банком (RBI) для банковской системы и Советом по ценным бумагам и биржам Индии (SEBI) для нефинансовых учреждений.
РФ Иран Эфиопия	Интегрированное регулирование	Правительство издаёт постановление об УР и национальных правилах «зелёного» финансирования, которые единообразно контролируются центральным банком или национальным банком
ЮАР Бразилия	Центральное регулирование	Центральное регулирование возглавляет один государственный орган, а другие сотрудничают в регулировании всего финансового рынка. В ЮАР возглавляет Министерство финансов, которое координирует свои действия с другими министерствами для разработки взаимодополняющей нормативно-правовой базы, ядром которой является Центральный банк Южной Африки, дополняется Управлением по финансовому регулированию и надзору и подразделением финансовой разведки. В Бразилии существует смешанная индустрия ценных бумаг и банковская индустрия, при этом Валютный совет является верховным регулятором, а Центральный банк, Комиссия по регулированию ценных бумаг и другие учреждения контролируют свои собственные части.

*Источник:* составлено автором

На рисунке показаны данные по финансированию ESG стран БРИКС за последние 10 лет. На нём видно, что Китай стабильно имеет самую большую долю финансирования ESG среди стран БРИКС. Индия и Бразилия, несмотря на небольшой объём финансирования ESG, постоянно планируют и реализуют новые проекты по финансированию устойчивого развития. ОАЭ достигают максимума финансирования ESG в 2019 году, а затем снижают его с каждым годом. Объём финансирования Саудовской Аравии быстро увеличивается в 2023 году. Египет и Южная Африка более нестабильны в своем финансировании ESG, постепенно снижая объёмы финансирования после 2016 года. Россия, Египет, Эфиопия и Иран имеют наименьшую долю финансирования ESG среди стран БРИКС, и, согласно

информации, представленной в таблице 1, правовая и нормативная система финансирования устойчивого развития в этих странах является относительно надёжной, а в области финансирования ESG ещё есть большой простор для развития.



Финансирование ESG в 2019–2023 годы

*Источник:* составлено автором на основе данных Bloomberg

В структуре финансирования ESG в Китае в 2023 году наблюдается значительный рост облигаций и фондов ESG: выпущено более 800 облигаций ESG, а объём «зелёных» кредитов, являясь одним из самых высоких в мире, составляет около 10% от общей доли кредитов в КНР. Раскрытие отчётов ESG компаниями, зарегистрированными на бирже, также может отражать развитие финансирования УР. Основной причиной стремительного снижения количества отчётов о раскрытии ESG в 2021 году является качество отчётов, что также тесно связано с неспособностью регуляторов своевременно публиковать подробные принципы раскрытия информации.

С точки зрения устойчивого развития, страны БРИКС имеют высокую взаимодополняемость в области энергетики и полезных ископаемых, промышленной структуры, научно-технологических ресурсов и инновационного потенциала, а фокус сотрудничества также может быть сосредоточен на климатическом сотрудничестве, сотрудничестве в области финансирования, инвестициях в инфраструктуру и других аспектах. Все страны активно совершенствуют свои правила регулирования в соответствии с Повесткой дня в области устойчивого развития на 2023 год, и в будущем страны БРИКС будут иметь более подробные и усовершенствованные стандарты финансовой категоризации и нормативно-правовую базу для УР.

Приведённая в статье информация показывает, что страны БРИКС отличаются друг от друга в силу своих национальных особенностей. Существуют различия в подходах к нормативно-правовому регулированию

и приоритетах регулирования. В процессе сотрудничества легко могут возникнуть такие проблемы, как неэффективный надзор, ограниченный надзор, отсутствие превентивного механизма и единого механизма финансового мониторинга. Для решения этой проблемы предлагаются 2 решения. Во-первых, была создана единая платформа финансового мониторинга. Это позволит сократить пробелы в регулировании в процессе сотрудничества. Во-вторых, необходимо разработать двусторонние или многосторонние рейтинги и раскрыть информацию об устойчивом финансировании. Единые стандарты позволят более точно оценивать финансовые проекты.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ван Ц., Чжан С., Чэнь С. Практика и опыт стран БРИКС в мониторинге – Целей устойчивого развития ООН 2030 // Мир исследования. 2024. № 3. С.89-96.
2. Йингмей К. Мировая индустрия исламских финансов активно развивается // Мировое знание. 2023. № 20. С. 66-67.
3. Ступинкова З.Е., Кашура И.А. Страны БРИКС и цели в области устойчивого развития организации объединенных наций // Россия и современный мир. 2023. № 3 (120). С. 206-225.

### УДК 336.6

**И.К. ФЕОКТИСТОВ,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра финансов

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

### ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ С УЧЁТОМ ESG

*Аннотация.* Статья посвящена рассмотрению через призму ESG финансовых рисков – как факторы соотносятся с существующей классификацией финансовых рисков и способов их контроля; предлагается учитывать данные факторы при построении моделей управления финансовыми рисками компаний.

*Ключевые слова:* финансовые риски, устойчивое развитие, корпоративная ответственность, управление рисками.

Управление финансовыми рисками является неотъемлемой частью функционирования любой современной компании. Чем больше масштаб деятельности, проводимой хозяйственным субъектом, тем больше ему необходимо контролировать свои финансовые риски, потому что с увеличением масштаба деятельности растёт и количество рисков, которые компания принимает на себя, либо передаёт эти риски третьим лицам.

Актуальность темы исследования заключается в том, что финансовые риски возникают в результате любой деятельности компании, а современный подход к управлению рисками требует учитывать современные тренды, такие как ESG, который является одним из самых популярных в современном мире. В способности воздействовать на финансовый риск позволяет хозяйственным субъектам достигать поставленные цели, максимизировать прибыль и минимизировать потери от реализации финансовых рисков.

Риск – это вероятность неполучения доходов запланированного уровня в условиях неопределённости, сопутствующей деятельности предприятия [1, С. 11]. Главное в риске – это вероятность его наступления, то, на сколько он определён или не определён. Как правило, поддаются управлению именно те риски, которые частично определены, и рассматриваться далее будут подобные риски. Управление риском предполагает под собой определение риска (зоны риска), оценку риска, анализ приемлемости риска и разработку мер по его предупреждению или, если риск реализован, по принятию максимальных мер для сокращения ущерба (таблица).

#### Пути снижения рисков [1]

Приёмы предотвращения рисков	избежание
	удержание
	передача
Приёмы снижения рисков	диверсификация
	лимитирование
	страхование и самострахование
	хеджирование

Исходя из принципов, которыми руководствуется конкретный хозяйственный субъект, их можно свести к трём главным пунктам:

- 1) нельзя рисковать больше, чем на величину собственного капитала;
- 2) необходимо учитывать последствия реализации риска;
- 3) нельзя рисковать многим ради малого.

Таким образом, предприятие должно соизмерять риски с возможной прибылью и принимать решения о продолжении той или иной деятельности исходя из величины риска. Риск-менеджмент предполагает под собой идентификацию и анализ риска – хозяйственный субъект должен определить риск, его специфику, понять особенности реализации конкретного риска, и, самое главное, оценить ущерб, который может нанести данный риск при своей реализации. Уже после этого выбирается подход управления риском (до его реализации, либо после его реализации), минимизация принесённого ущерба. Каждый риск должен рассматриваться в индивидуальном порядке, поэтому невозможно дать рекомендации о применении

конкретного подхода и сказать, что управление риском дособытийным подходом имеет преимущества перед послесобытийным подходом и, наоборот. Таким образом, в данной статье не будут оцениваться подходы к управлению рисками, так как – каждый из них индивидуален и должен использоваться в конкретном случае. Методы управления рисками можно сгруппировать на следующие группы риска:

- 1) методы уклонения;
- 2) методы локализации;
- 3) методы рассеивания;
- 4) методы компенсации;

К методам компенсации риска можно отнести различные способы, в который входит и метод мониторинга социально-экономической и нормативно-правовой среды. Сейчас политика ESG набирает свою популярность, а значит, её можно рассматривать как метод компенсации и как мониторинг социально-экономической среды – соблюдение стандартов ESG позволяет компаниям компенсировать множество финансовых рисков, особенно связанных с экологией. Интеграция факторов ESG в процесс принятия корпоративных решений – это показатель хорошего управления рисками. Каждая организация сталкивается с множеством проблем, связанных с ESG, некоторые могут оказаться существенными и нанести финансовый или репутационный ущерб. Более того, любая компания, пренебрегающая экологическими, социальными и управленческими вопросами, может быть подвергнута возросшему риску столкнуться с инцидентами или противоречиями, связанными с ESG. То есть, ESG-риск – это бизнес-риск, а управление ESG-рисками является частью стандартной практики компании по снижению рисков. Большинство компаний управляют некоторыми из этих рисков даже, когда при отсутствует официально определённая программа ESG. А, так как программа постепенно становится обязательной, но даже, если не рассматривать её как «обязательную» соблюдение такой программы всё равно приносит компаниям преимущества.

Важно опираться на существующие практики управления рисками, поскольку негативные ESG-инциденты наносят всё больший ущерб и требуют больших затрат. Исследования показали, что компании, которые столкнулись с серьёзными инцидентами ESG, потеряли в среднем 6% своей рыночной капитализации [2]. Потребительские товары и услуги подвергаются наибольшему риску снижения рыночной стоимости из-за конфликтов, связанных с ESG. Но за средним показателем скрываются потенциально катастрофические последствия в области ESG. Например, в 2015 году фармацевтическая компания Valeant, которая когда-то была самой дорогой на фондовой бирже Торонто, потеряла 90% своей рыночной стоимости из-за скандалов с бухгалтерским учётом и ценообразованием. С другой стороны, компании, которые внедряют эффективные практики



ESG, с меньшей вероятностью сталкиваются с подобными разногласиями и могут лучше реагировать, когда такие инциденты действительно осуществляются.

Средние и мелкие компании могут не сталкиваться с таким же контролем со стороны заинтересованных сторон или нормативными требованиями, но риск инцидентов ESG применим к ним и может нанести гораздо больший ущерб. Без поддержки крупных инвесторов более мелкие компании, возможно, не смогут оправиться от негативных событий. Таким образом, риск ESG – это финансовый риск, и неспособность устранить его быстро и надлежащим образом может привести к ряду разрушительных последствий.

По данным EY, 54% [3] компаний включают ESG-риски в свой рискованный портфель. Регуляторы постоянно устанавливают всё более подробные требования, а компании берут на себя публичные и внутренние обязательства. Другие заинтересованные стороны (от членов совета директоров до клиентов и инвесторов) повышают свои ожидания и требуют от них подотчётности. Это означает, что включение ESG-факторов в управление рисками стало обязательным, а также вопросом доверия. По данным глобального опроса руководителей высшего звена EY за 2023 год, более 81% организаций уже имеют должность директора по стратегии (Chief Strategy officer) или аналогичную должность в своей иерархии лидеров. А 9 из 10 руководителей сообщают о контроле со стороны совета директоров за вопросами устойчивого развития и ESG своих организаций.

Разработка надёжной ESG-стратегии – это не просто дополнение, а фундаментальный компонент достижения долгосрочной устойчивости бизнеса. Бдительное и комплексное управление финансовыми рисками с учётом факторов ESG служит основой прочной бизнес-стратегии, связывая факторы ESG с традиционными аспектами риска, обеспечивая не только комплексный и основанный на рисках подход к снижению рисков, но и способность выявлять неожиданные возможности. Такими возможностями является компенсация возможных рисков при их реализации (заключение мировых соглашений или иные способы материальной компенсации вместо денежных штрафов (в случае с экологическими рисками)). В РФ это так же становится все более актуальным. 23 декабря 2023 года Центральный Банк выпустил рекомендации по стратегии устойчивого развития и стратегии климатического перехода. Климатический переход очень актуален для России с учётом углеродоёмкости нашей экономики.

Следовательно, регулирование ESG растёт не только за рубежом, но и в РФ, а, следовательно, компаниям необходимо формировать свои методики управления финансовыми рисками с учётом этих факторов. Автор считает, что учёт ESG-факторов позволит компаниям лучше адаптироваться к изменяющимся рынкам и избежать возможных финансовых потерь из-за

реализации, в первую очередь, экологических рисков, которые могут выражаться через налоговый риск: повышение налогов для тех предприятий, которые не соблюдают экологическую повестку, а, возможно, и введение дополнительных штрафов, сборов и отчислений. Если рассматривать инвестиционный процесс, то внедрение ESG-факторов при оценке инвестиционных рисков позволяет тщательнее анализировать объект инвестирования, ведь компания, которая раскрывает нефинансовую отчётность и соблюдает ESG-стандарты, является более зрелой и финансово устойчивой, а, следовательно, снижается риск финансовых потерь вследствие осуществления своей инвестиционной деятельности. Если рассматривать риск снижения финансовой устойчивости, то ESG-факторы так же могут помочь компаниям увеличить свою финансовую устойчивость посредством доступа к более дешёвым кредитам («зелёные» кредиты набирают свою популярность), а, чтобы получить более низкую процентную ставку необходимо соответствовать определённым ESG-стандартам.

Таким образом, учитывая все вышеперечисленное, автор считает, что компаниям необходимо учитывать ESG-факторы при управлении финансовыми рисками, а для этого компаниям необходимо адаптировать свои методики управления финансовыми рисками посредством включения в свои модели оценки так же ESG-факторов. Следование данным трендам позволит не только уменьшить финансовые риски, но и открыть новые возможности компенсации риска через заключения различных мировых соглашений.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Касьяненко Т.Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник для вузов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2024. 456 с.
2. Понимание инцидентов ESG: ключевые уроки для инвесторов [Электронный ресурс] // Sustainalytics. URL: <https://connect.sustainalytics.com/understanding-esg-incidents-key-lessons-for-investors> (дата обращения: 21.05.2024).
3. How ESG Cultivates a New Paradigm in Risk Management [Электронный ресурс] // EY. 6 марта 2024. URL: [https://www.ey.com/en\\_ch/sustainability/how-esg-cultivates-a-new-paradigm-in-risk-management](https://www.ey.com/en_ch/sustainability/how-esg-cultivates-a-new-paradigm-in-risk-management) (дата обращения: 21.05.2024).

**Круглый стол.**  
**ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ НА ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ**

УДК 336.6

**А.Е. НАЙМУШИН,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедра банков, финансовых рынков и страхования  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С.Ю. Янова

**ОСОБЕННОСТИ РОССИЙСКОГО РЫНКА  
ПРОИЗВОДНЫХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ**

*Аннотация.* Статья посвящена особенностям национального рынка производных финансовых инструментов. В ней анализируется законодательная база, регулирующая рынок деривативов, описываются основные участники рынка, исследуются наиболее популярные инструменты, приводится статистика по торговым инструментам.

*Ключевые слова:* производные финансовые инструменты, деривативы, контракты, фьючерсы, опционы, хеджирование, управление рисками.

В условиях современной экономической нестабильности и глобальных вызовов российский рынок производных финансовых инструментов (ПФИ) играет важную роль в обеспечении финансовой стабильности и развитии экономики государства. Производные финансовые инструменты представляют собой инструмент управления рисками и повышения эффективности финансовых операций, однако, их использование сопряжено с высокими рисками. В России рынок ПФИ имеет свои особенности, которые определяют его развитие и функционирование.

Российский рынок деривативов начал своё развитие в 90-х годах прошлого века, когда стали появляться первые биржи и торговые площадки. Однако активное развитие рынка началось только в 2011 году, когда была создана «Стандартная документация для срочных сделок на финансовых рынках», содержащая описание срочных сделок и информацию о стандартных условиях по внебиржевым контрактам. Также рынок ПФИ регулируют Федеральный закон от 21.11.2011 № 325-ФЗ «Об организованных торгах», Федеральный закон от 07.02.2011 № 7-ФЗ «О клиринге, клиринговой деятельности и центральном контрагенте», Федеральный закон от 07.12.2011 № 414-ФЗ (ред. от 19.12.2022) «О центральном депозитариате».

Законодательное регулирование российского рынка производных финансовых инструментов направлено на защиту интересов участников рынка и предотвращение мошенничества. Регулирование российского

рынка ПФИ осуществляется Банком России. Основными направлениями регулирования выступают: стандартизация правил торговли, контроль за соблюдением законодательства, мониторинг нарушений и анализ состояния рынка, развитие инфраструктуры рынка. [4; 5; 6; 7]

Основными участниками рынка ПФИ являются банки, инвестиционные фонды, брокеры, страховые компании и другие финансовые институты. Они используют производные финансовые инструменты для управления рисками, связанными с изменением цен на активы, процентных ставок и валютных курсов. Помимо данных участников срочный рынок активно применяют предприятия. Используют деривативы они преимущественно для управления рисками валютных колебаний. Частные инвесторы являются участниками срочного рынка, и используют ПФИ для риск-менеджмента и получения повышенных доходностей от операций [10].

Рассмотрим особенности срочного рынка. Одной из основных особенностей российского рынка ПФИ является значительное преобладание фьючерсных контрактов над опционными. Это связано с тем, что фьючерсные контракты более просты в использовании и понимании, а также обеспечивают более высокую ликвидность. Однако опционные контракты также играют важную роль, позволяя участникам рынка гибко управлять рисками и получать прибыль от изменения цен базовых активов.

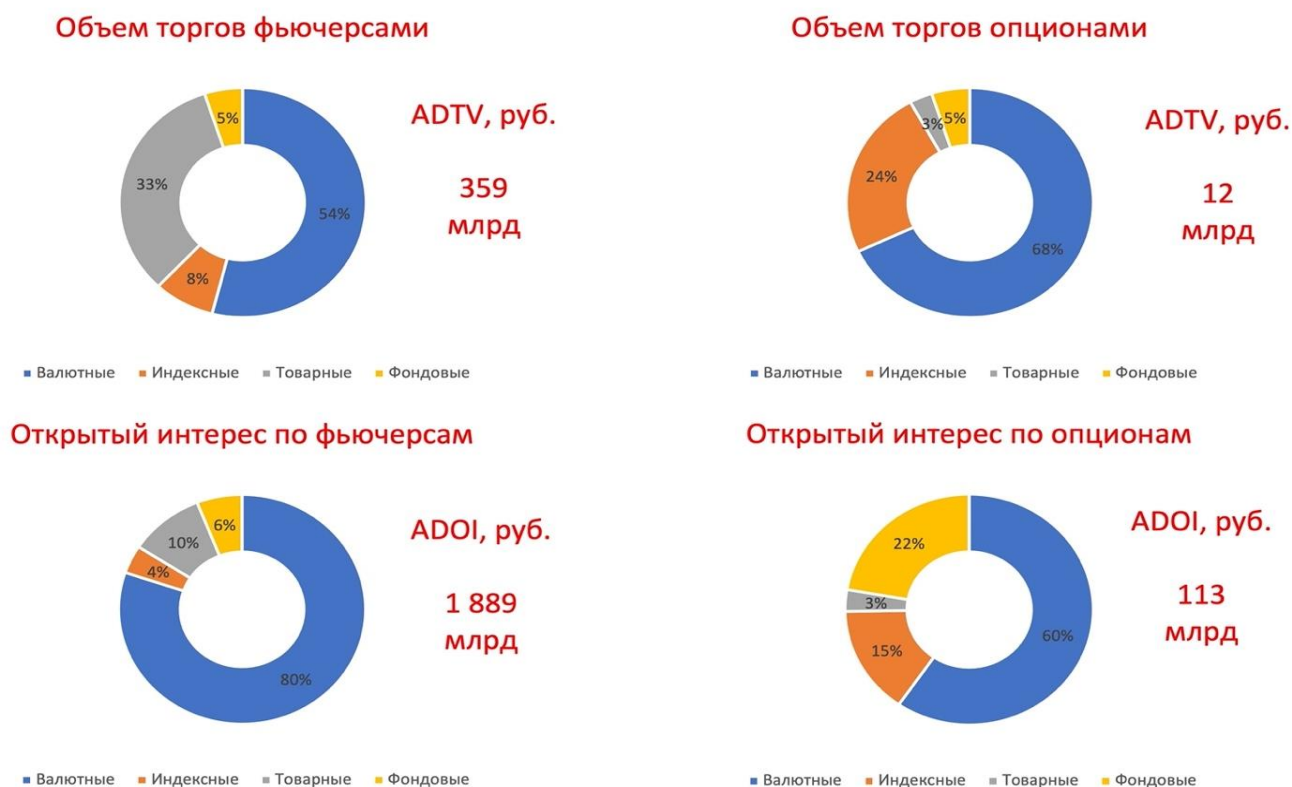


Рис. 1. Показатели торгов по фьючерсам и опционам на Московской бирже за март 2024 года

Источник: Составлено автором на основании [3]

На основании данных Московской Биржи, в марте 2024 года среднедневной объём торгов (ADTV) фьючерсными контрактами составил 359 млрд руб.; среднедневной объём торгов (ADTV) опционами составил 12 млрд руб. Среднедневной открытый интерес составляет 1 889 млрд руб. по фьючерсам, против 113 млрд руб. по опционам, рост по сравнению с мартом 2023 года составил 126% и 24% соответственно [2].

Объёмы торгов деривативами превышают объёмы торгов инструментами фондового рынка. За тот же период среднедневной объём торгов на фондовом рынке составил 225,7 млрд руб. против 371 млрд руб. на срочном рынке [2].

Ещё одной особенностью российского рынка деривативов является его высокая концентрация. Большая часть оборота приходится на несколько крупных банков и инвестиционных компаний. Это связано с тем, что для участия в торгах на рынке требуется значительный капитал, а также знание и опыт работы с производными финансовыми инструментами. Это отличает его от западных рынков, где наблюдается более широкое распределение участников за счёт более глубокого проникновения финансового рынка.

Другой особенностью российского рынка деривативов является его ориентация на валютные инструменты. Так, по данным Московской биржи, в марте 2024 года объём торгов валютными инструментами составляет 54% и 68% по фьючерсам и опционам соответственно. Открытый интерес по валютным инструментам по фьючерсам и опционам составляет 81% и 59%. На западных рынках спектр инструментов шире и включает в себя больше финансовых продуктов [8].

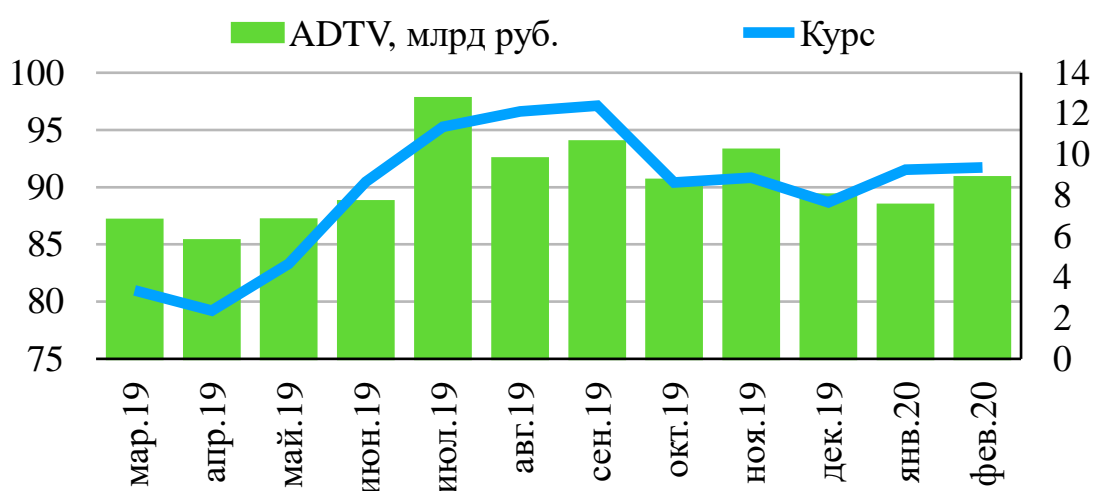


Рис. 2. Объём торгов валютными опционами и среднемесячный курс доллара

Источник: Составлено автором на основании [1 и 3]

Видно, что объём торгов зависит от роста курса доллара по отношению к рублю, что может говорить об использовании валютных опционов как инструментов хеджирования от валютных колебаний.

Российский рынок ПФИ имеет потенциал для дальнейшего развития, однако его рост может упереться в количество участников рынка, а зарубежные игроки не имеют доступа к национальному рынку ПФИ, что негативно может сказаться на перспективах. Но интерес наших участников растёт как к хеджированию рисков, так и к возможности получения повышенной доходности от торговых операций. В дополнение, развитие инфраструктуры рынка и появление новых инструментов способствует привлечению новых участников рынка ПФИ, и, как следствие, росту объёмов.

Деривативы – во многом инструмент управления рисками, имеющий высокий вес в экономике и через них можно эффективно хеджировать риски. В России в условиях континентальной модели финансовой системы востребованы менее, чем в странах с англо-саксонской моделью. Также рынок, ориентированный на банки, не предполагает такой высокий уровень биржевых операций, как рынки, ориентированные на финансирование через выпуск акций, и, как следствие, высокий уровень биржевой торговли как базовыми активами, так и производными финансовыми инструментами.

Однако российский рынок деривативов представляет собой развивающийся сектор экономики, который играет важную роль в управлении рисками и получении дополнительной прибыли. Несмотря на некоторые особенности и вызовы, рынок продолжает развиваться и предлагать новые возможности для участников.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Динамика официального курса заданной валюты [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации. URL: [https://cbr.ru/currency\\_base/dynamics](https://cbr.ru/currency_base/dynamics) (дата обращения: 24.05.2024).
2. Ежемесячные объёмы торгов [Электронный ресурс] // Официальный сайт Московской Биржи. URL: <https://www.moex.com/s868> (дата обращения: 24.05.2024).
3. Инфографика [Электронный ресурс] // Официальный сайт Московской Биржи. URL: <https://www.moex.com/s1960> (дата обращения: 24.05.2024).
4. О клиринге, клиринговой деятельности и центральном контрагенте: Федеральный закон от 07.02.2011 № 7-ФЗ (ред. от 29.12.2022).
5. О рынке ценных бумаг: Федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ (ред. от 16.04.2022).
6. О центральном депозитарии: Федеральный закон от 07.12.2011 № 414-ФЗ (ред. от 19.12.2022).
7. Об организованных торгах: Федеральный закон от 21.11.2011 № 325-ФЗ (ред. от 02.07.2023).
8. Официальный сайт Московской Биржи [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.moex.com> (дата обращения: 24.05.2024).
9. Рынок производных финансовых инструментов: тенденции и риски [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации. 2021. URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/126537/instruments\\_market\\_20210929.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/126537/instruments_market_20210929.pdf) (дата обращения: 24.05.2024).
10. Финансовый рынок: новая парадигма развития в условиях трансформации экономики / под ред. С.Ю. Яновой, Е.Н. Ключковой. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2022.

**Круглый стол.  
МАТЕМАТИЧЕСКИЕ, СТАТИСТИЧЕСКИЕ  
И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ В ЭКОНОМИКЕ**

УДК 330.45

**А.А. ГАВРИЛЕНКО,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедра статистики и эконометрики  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф., чл.-корр. РАН И.И. Елисеева

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИПОТЕЧНОГО  
ЖИЛИЩНОГО КРЕДИТОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* Увеличение долговой нагрузки россиян приводит к ужесточению регулирования рынка ипотечного кредитования. Высокие ставки, окончание программ государственной поддержки и внедрение новых механизмов контроля приводят к снижению покупательской активности на рынке недвижимости и изменению структуры заёмщиков.

*Ключевые слова:* ипотечное кредитование, Центральный банк России, недвижимость, ключевая ставка, льготные программы.

В I квартале 2024 года объём ипотечных кредитов, взятых россиянами, составил 1,1 трлн рублей, что на 13% меньше, чем за аналогичный период 2023 года. В начале 2024 года полностью начали действовать меры Центрального банка, направленные на стабилизацию рынка ипотеки. В таких условиях, несмотря на увеличение спроса на жилую недвижимость с февраля, объёмы выдачи кредитов сокращаются по сравнению с прошлым годом. Эксперты называют основными мотиваторами спроса на ипотеку льготные программы. По их оценкам, в семи из десяти случаев заёмщики прибегают к использованию таких программ. Особенно популярной оказалась семейная ипотека.

В марте 2024 года произошли изменения в средних ставках: средневзвешенная ставка по ипотечному жилищному кредитованию (ИЖК) снизилась с 9,28% на 0,87% до 8,41% годовых, что связано с увеличением доли ИЖК по программам господдержки с 65,9% на 6,9% до 72,8%. Процентная ставка по ИЖК по договору долевого участия уменьшилась до 6,29% (- 0,06 п. п. за месяц). На рынке уже готового жилья процентная ставка по ИЖК также была ниже уровня прошлого месяца: 10,78% против 11,66% месяцем ранее.

Ипотека в 2023 году продолжила играть ключевую роль в розничном кредитовании, способствуя увеличению совокупного портфеля кредитов

населению на 65%, несмотря на повышение процентных ставок во второй половине 2023 года и ужесточение ипотечного регулирования. Увеличение банковских макронадбавок по кредитам с минимальным первоначальным взносом и высоким уровнем риска не помешало ипотеке сохранить свою популярность. Расширение льготных государственных программ, разрыв между льготными и рыночными ставками по ипотеке вдвое, оказали значительное влияние на динамику ипотечного рынка. Одновременно спрос на ипотеку был стимулирован новостями о будущем ужесточении условий льготных программ в 2024 году и высокими инфляционными ожиданиями населения.

Однако в текущем году не стоит ожидать новых рекордов в ипотечном кредитовании из-за значительного изменения льготных программ, что приведёт к снижению объёмов выдачи кредитов. Ужесточение контроля за качеством кредитов со стороны регулятора также приведёт к замедлению темпов роста рынка ипотеки.

Программа финансирования жилищного кредитования изначально по ставке 7%, а затем по 8% годовых значительно поддержала отрасль в период наивысшей активности пандемии коронавируса и позднее, когда начались трудности из-за санкций. Однако у неё, безусловно, были и побочные последствия – увеличение спроса со стороны инвесторов из-за низких ипотечных процентных ставок привело к повышению цен на жильё. Это сделало покупку жилья недоступной для тех, кто действительно нуждался в улучшении жилищных условий, а не в спекуляциях. Ещё одним негативным аспектом стало резкое увеличение разницы в ценах между первичным и вторичным рынком. При этом данные сегменты взаимосвязаны, и, чаще всего, при покупке квартиры в новостройке совершается продажа уже имеющегося жилья.

В декабре 2023 года условия по льготным программам претерпели значительные изменения: максимальный размер кредита был уменьшен до 6 млн рублей; минимальный первоначальный взнос увеличен до 30% от стоимости недвижимости; величина субсидии по кредиту снижена на 0,5 п. п. Эти меры ограничили круг потенциальных заёмщиков и уменьшили интерес банков к программе, в результате чего кредитные организации ввели комиссии для застройщиков за участие в льготной программе для компенсации убытков. В итоге, объём выданных кредитов заметно сократился к январю–февралю текущего года на 14% по сравнению с таким же периодом в 2023 году.

Окончание льготной программы запланировано на 1 июля 2024 года, однако возможно продление льготной ипотеки в регионах с низким спросом со стороны населения. Семейная ипотека же продлена еще на 6 лет – до 2030 года, ставка сохранится на уровне 6% для семей с детьми до 6 лет.



На сегодняшний момент наблюдается ухудшение стандартов кредитования, что приводит к необходимости внедрения надбавок Банком России к коэффициентам риска. Данная мера необходима для поддержания качества выдаваемых кредитов, особенно в сегментах с низким первоначальным взносом и высоким показателем долговой нагрузки. Наблюдается тенденция использования необеспеченных средств – население берёт потребительские кредиты, для внесения первоначального взноса, что создаёт дополнительные риски и снижает качество портфеля для банковского сектора. Для снижения выдач кредитов высокозакредитованным гражданам Центральный банк вынужден повышать надбавки к коэффициентам риска.

Несмотря на текущие обстоятельства, качество ипотечного портфеля по-прежнему оценивается как высокое: объём просроченной задолженности в портфеле упал ниже 0,4% по итогам 2023 года из-за быстрого роста портфеля (на 29%) и волатильности просроченной задолженности (на 4%). Однако за последние несколько лет доля потенциально проблемных случаев постепенно увеличивалась. Доля кредитов, выданных заёмщикам с высокой задолженностью показателя долговой нагрузки (ПДН) составляет более 80%, с I квартала 2020 года по IV квартал 2023 года, выросла с 26 до 45%.

В целом можно сказать, что объём проблемных ипотечных кредитов увеличивается, обслуживание ипотеки для некоторых заёмщиков становится проблемой – высокие ставки не дают возможности перекредитоваться или продать недвижимость, чтобы погасить задолженность.

С целью ограничения выдачи наиболее рискованных кредитов в 2023 году и в I квартале 2024 года Банк России увеличил размер коэффициентов риска для кредитов с низким первоначальным взносом и низким ПДН. В будущем ограничения могут быть распространены на срок погашения кредита, повышение которого банки используют для снижения расчетного ПДН для снижения регуляторной нагрузки на капитал, что приводит к риску ухудшения обслуживания долга в будущем.

В 2024 году ожидается, что инструменты регулирования будут дополнены ещё одной мерой регулирования – макропруденциальными лимитами, включающими количественные ограничения на кредитование заёмщиков с низким кредитным качеством. Чтобы охладить рынок и поддержать активность строительной отрасли, размер ограничений рассматривается в соответствии с Минстроем, который заинтересован в стимулировании строительства жилья и, соответственно, увеличении жилищных кредитов. В результате принятых мер, темпы роста кредитования замедлятся, но доля качественных заёмщиков в структуре портфеля увеличится, что снизит риск потерь банков в период кризиса.

При стабилизации ситуации на рынке Центральный банк готов вернуться к консервативным стандартам выдачи кредитов и смягчить свои требования, но пока что сбалансированные темпы роста, позволяющие это сделать, не наблюдаются.

Недвижимость при текущих ставках в основном приобретается по программам, субсидируемым государством, поскольку рыночная ставка в 18% является «неподъёмной» для населения. К концу II квартала 2024 года аналитики ожидают подъём в стоимости жилья по программам для новостроек, поскольку население будет стремиться оформить ипотеку, пока действует льготная программа, что на время поднимет спрос. Данная тенденция ещё больше увеличит разрыв в стоимости между первоначальным и вторичным рынком жилья. По данным Центрального банка разница между стоимостью первичного и вторичного рынка жилья по стране достигала 42% в 2024 году, что может привести к тому, что заёмщик не сможет покрыть величину долга перед банком при низком первоначальном взносе, в случае если потребуется продать ипотечное жильё.

Прогноз Центрального банка России некоторых граждан на время остановил в вопросе покупки квартиры в ипотеку. На вторичный рынок льготные программы, как и прежде, распространяться не будут. Наиболее сложная ситуация ожидается в 2024 году: среднегодовая ключевая ставка останется на уровне 16%, а снижение начнется в 2025 году. Доступной ипотеки в России не будет ещё как минимум 1,5 года, если всё пойдет по прогнозам ЦБ. Это касается как новостроек, так и вторичного рынка. Ожидается, что рынок недвижимости будет поддерживаться за счёт оставшихся льготных ипотечных программ, основным драйвером будет являться «Семейная ипотека». Доступность ипотеки снижается, рынок недвижимости будет испытывать изменения, связанные как с динамикой процентной ставки, так и разработкой государственных программ, на сегодняшний момент государство рассматривает механизм внедрения ссудо-сберегательных касс как один из вариантов поддержки населения.

На сегодняшний момент мнения аналитиков расходятся, одни ожидают снижения стоимости новостроек, другие говорят лишь о снижении темпов роста стоимости, третьи предполагают, что цены останутся неизменными, пока действуют оставшиеся государственные программы. Прогнозов относительно ипотечного кредитования много, но пока что однозначно можно сказать о том, что рынок аренды является альтернативой покупке собственных квадратных метров, даже с учётом роста стоимости в среднем на 16%.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Выдача ипотеки в России в первом квартале сократилась до 1,1 трлн [Электронный ресурс] // РБК.Недвижимость. 3 апреля 2024. URL: <https://realty.rbc.ru/news/660d03889a79471959c5bd0d?from=sory> (дата обращения 11.05.2024).
2. Главное за неделю с 13 по 17 мая 2024 года [Электронный ресурс] // Домклик. 17 мая 2024. URL: <https://blog.domclick.ru/novosti/post/glavnoe-za-nedelyu-s-13-po-17-maya-2024-goda?ysclid=1wdhdcza88567718508> (дата обращения 17.05.2024).
3. Ипотечное кредитование в 2024 году: меньше роста – больше качества [Электронный ресурс] // Эксперт РА. 2024. URL: [https://raexpert.ru/researches/banks/ipoteka\\_2024/#part4](https://raexpert.ru/researches/banks/ipoteka_2024/#part4) (дата обращения 10.05.2024).
4. Кто оформлял ипотеку в I квартале 2024 года: исследование [Электронный ресурс] // Банки.ру – финансовый маркетплейс. 2024. URL: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=11002488> (дата обращения 11.05.2024).
5. Обзор рынка ипотечного жилищного кредитования [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации. Март 2024. URL: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/mortgage/Indicator\\_mortgage/0324](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/mortgage/Indicator_mortgage/0324) (дата обращения 10.05.2024).

**УДК 330.45**

**Д.С. ЛЕЖНИН,**

аспирант 1-го года обучения

кафедра статистики и эконометрики

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Ю.В. Нерадовская

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

*Аннотация.* В статье рассматриваются тенденции в розничной торговле в России. Оборот розничной торговли растёт, но доля продаж непродовольственных товаров снижается, указывая на сокращение покупательской способности населения. Основные тенденции включают развитие торговых сетей и торговли на онлайн-площадках.

*Ключевые слова:* розничная торговля, покупательская способность, оборот розничной торговли, сетевая торговля, интернет-торговля.

Основные показатели розничной торговли служат ключевыми индикаторами потребительского спроса и напрямую демонстрируют динамику экономического развития. Известно, что источником потребительского спроса на товары и услуги являются денежные поступления населения. Используя официальную статистику, можно заметить, что доходы населения стабильно растут на 10–15% к аналогичному периоду прошлого года, что связано с индексацией доходов населения.

Анализ оборота розничной торговли показал, что каждый год этот показатель увеличивается. Но ряд экспертов считают, что в 2023 году бум потребления населения закончился [6]. Это связано с дефицитом кадров на рынке и ужесточением денежно-кредитной политики ЦБ России. Если проанализировать динамику соотношения торговли продовольственными и непродовольственными товарами, то она менее однозначная. По данным российской статистики (таблица) можно заметить, что в 2022 году доля товаров продовольственного значения в обороте розничной торговли достигла максимума показателя, начиная с 2000 года, и составила 49,4% [4]. Данный факт показывает, что люди стали меньше покупать товаров непродовольственного значения и ориентируются на продукты питания. Можно утверждать, что покупательская способность населения заметно снизилась. Если сравнивать рост доходов населения с данными оборота розничной торговли, заметно, что темп роста цен гораздо выше, чем рост доходов, а большую часть своих поступлений потребители вынуждены расходовать на товары продовольственного значения.

**Структура оборота розничной торговли в РФ  
в разрезе продовольственных и непродовольственных товаров**

Год	Доля, %		Рост по отношению к предыдущему году, %	
	Продовольственных товаров	Непродовольственных товаров	Продовольственными товарами	Непродовольственными товарами
2010	48,45	51,54	13	13
2011	47,66	52,34	14	17
2012	46,56	53,44	9	14
2013	47,04	52,96	12	9
2014	46,97	53,03	9	9
2015	48,72	51,28	8	1
2016	48,57	51,43	2	3
2017	48,42	51,58	5	5
2018	47,68	52,32	4	8
2019	47,94	52,06	7	6
2020	48,97	51,03	3	-1
2021	47,01	52,99	12	21
2022	49,40	50,60	14	3
2023	47,82	52,18	10	17

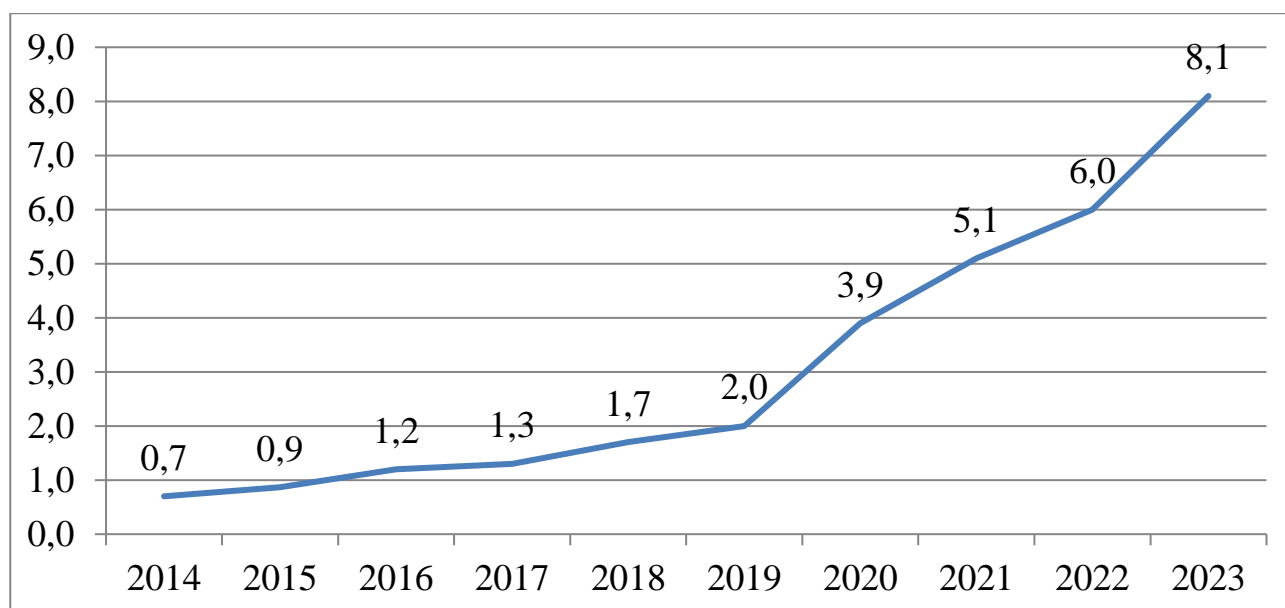
Снижение покупательской способности населения также находит своё отражение в оценке участников рынка факторов, ограничивающих производственную деятельность. Несмотря на уменьшение числа респондентов, отметивших недостаточный платёжеспособный спрос как фактор, данный показатель остаётся достаточно высоким (39–40% в 2022 году) и играет главную роль в ограничении производственной деятельности.

Важный показатель, влияющий на оборот розничной торговли – это развитие розничных торговых сетей. Преимуществом является не только возможность в одном месте приобрести множество товаров (с широким ассортиментом в своей группе), но и возможность поддержания низких цен за счёт большого объёма продаж и, соответственно, закупок. Данный вывод можно подтвердить официальной статистикой. Отметим, что оборот продаж в торговых сетях каждый год растёт, а в последние несколько лет уверенно занимает 38–40% от общего оборота розничной торговли. Помимо прочего, в торговых сетях достаточно схожий товарный ассортимент, однако магазины стремятся выделяться на рынке. Данную задачу они выполняют, внедряя собственные торговые марки, которые присутствуют только у них в магазинах. Товары собственной торговой марки, как правило, ниже в цене и привлекательнее для покупателей, но зачастую их качество оставляет желать лучшего.

Также одной намечающейся тенденцией в розничной торговле является продажа товаров через Интернет. Данный вид обладает огромными преимуществами как для покупателей, так и продавцов. Покупатели, не выходя из дома, могут выбрать интересующий товар, сравнить с аналогами, заказать и оплатить, что существенно экономит время и ресурсы покупателей. Для продавцов развитие онлайн-торговли открывает новые возможности. Во-первых, нет необходимости арендовать помещение и нанимать персонал, что уже экономит большую часть бюджета продавца. Во-вторых, возможность анализировать продажи, автоматически получая отчёты с онлайн-площадок и принимать управленческие решения, не отходя от монитора компьютера. В-третьих, продавцам стало проще продвигать свой товар, достаточно купить продвижение необходимых позиций. Подобный инструмент гораздо эффективнее традиционных методов рекламы, так как охватывает большую и «горячую» аудиторию. Помимо прочего, вся запрашиваемая информация у торговых операторов может автоматически обрабатываться сервисами онлайн-бухгалтерии, что избавит от необходимости продавцу нанимать бухгалтера. Таким образом, продавцы могут существенно экономить свой бюджет на заработных платах и аренде помещения, а также более качественно принимать управленческие решения.

Данная тенденция нашла своё отражения и в материалах государственной статистики. С 2019 года доля продаж посредством сети Интернет выросла в 3,75 раза, с 2% в 2019 году до 7,5% в 2023 году (рисунок) [4].

Быстрый рост доказывает описанные выше преимущества данного вида торговли. И, несмотря на влияние пандемии 2020–2022 годов, тенденция весьма положительная в данном сегменте розничной торговли (за 2 года после пандемии доля выросла на 1,5 п. п.). Однако эксперты и аналитики утверждают, что резкий рост закончился в 2023 году, так как темпы роста продавцов на онлайн-площадках замедлились [5]. Они приводят цифры исследования сервиса «Точка Маркетплейсы». По их мнению, это может стать долгосрочной перспективой, что подтверждается цифрами Росстата, упомянутыми ниже. Напрямую это связано с ростом комиссий агрегаторов онлайн-торговли, а также с сокращением инструментов поддержки селлеров.



Доля продаж через Интернет в общем объеме оборота розничной торговли, %

Обстоятельства, описанные выше, тормозят развитие розничной торговли, так как многие не могут перестроить свои бизнес-модели и не выдерживают конкуренции, что сказывается и на желании населения и юридических лиц заниматься данной деятельностью. По данным статистики, каждый год сокращается количество организаций и индивидуальных предпринимателей, занимающихся торговлей. За 10 лет число участников субъектов розничной торговли сократилось на 500 единиц. Данный факт обусловлен ростом и развитием федеральных торговых сетей, так как из-за масштаба они вытесняют с рынка мелких участников.

Ещё одним трендом можно назвать внедрение касс самообслуживания (КСО). По расчётам экспертов, используя кассы самообслуживания в час-пик, в 2022 году могло проходить до 70% покупателей. На основе анализа сети X5 Retail Group, группа из четырёх КСО привлекает до 40% трафика, при том, что все четыре аппарата занимают место одного кассира. Средняя продолжительность нахождения покупателя у КСО достигает 44 секунд [2].

Это обстоятельство отражается и на рынке труда. С одной стороны, данные аппараты заменяют сотрудников, следовательно, люди остаются без работы, но, с другой стороны, такое оборудование позволяет избегать кадрового дефицита.

Таким образом, можно выделить следующие тренды в развитии розничной торговли:

- снижение покупательской способности населения;
- расширение федеральных сетей;
- разнообразие форматов розничной торговли, увеличение присутствия товаров собственной торговой марки на полках магазинов;
- развитие торговых онлайн-площадок и рост числа пунктов выдачи заказов.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Васильчук Е.С., Рухманова Н.А. Оценка тенденций и прогнозирование развития регионального рынка розничной торговли в условиях санкционных ограничений [Электронный ресурс] // Индустриальная экономика. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-tendentsiy-i-prognozirovanie-razvitiya-regionalnogo-rynka-rozничnoy-torgovli-v-usloviyah-sanktsionnyh-ogranicheniy> (дата обращения: 25.05.2024).
2. Виды касс самообслуживания, почему это тренд и стоит ли бояться краж [Электронный ресурс] // Контур.Маркет. 17 ноября 2022. URL: [https://kontur.ru/market/spravka/31129-vidy\\_kass\\_samoobsluzhivaniya](https://kontur.ru/market/spravka/31129-vidy_kass_samoobsluzhivaniya) (дата обращения: 25.05.2024).
3. Мунши А.Ю., Александрова Л.Ю., Мунши А.Ш. Оценка состояния и тренды развития розничной торговли России [Электронный ресурс] // Вестник РУК. 2020. № 2 (40). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-sostoyaniya-i-trendy-razvitiya-rozничnoy-torgovli-rossii> (дата обращения: 25.05.2024).
4. Розничная торговля и общественное питание [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/rozничnayatorgovlya> (дата обращения: 25.05.2024).
5. Савицкая А. Продавцы ищут выход [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 18 декабря 2023. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6410208> (дата обращения: 25.05.2024).
6. Чугунов А. Осень покупателя [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 2 ноября 2023. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6312542> (дата обращения: 25.05.2024).

УДК 331.5, 378

**А.О. МАКАРОВА,**

аспирант 2-го года обучения

кафедра статистики и эконометрики

Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Ю.В. Нерадовская

## **О НОВЫХ ПОДХОДАХ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются вопросы согласования потребности экономики в кадрах (рынка труда) и рынка образовательных услуг. В работе определена роль рынка профессионального образования как основного поставщика квалифицированных кадров, а также рассмотрены основные направления влияния низкой эффективности системы профессионального образования на социально-экономическое развитие территорий. Предложены новые методологические подходы к оценке эффективности профессионального образования, основанные на качественных характеристиках трудоустройства выпускников.

*Ключевые слова:* эффективность высшего образования, трудоустройство выпускников, качественные характеристики трудоустройства.

Вопросы взаимодействия рынка труда и системы профессионального образования не являются новыми для современной России. Проблема подготовки конкурентоспособного специалиста на рынке труда так или иначе затрагивалась на протяжении всего периода формирования и развития институтов профессионального образования. Реформа народного образования и учреждение Министерства народного просвещения в 1802 году привели к интенсивному росту числа профессиональных учебных заведений и обучающихся в них, что усложнило проблему трудоустройства выпускников и придало ей многоаспектный характер. Динамичное развитие системы профессионального образования было прервано в начале XX века революций и гражданской войной [2; 3].

В советский период проблема трудоустройства выпускников решалась за счёт функционирования системы их распределения, предусматривающей обязательную отработку на срок 3 года, в течение которого молодыми специалистами приобретались необходимые практико-ориентированные знания, навыки и компетенции. При этом устанавливались определённые гарантии для выпускников: невозможность привлечения к работе не по специальности, защита от увольнения и пр. Таким образом, совокупность данных факторов позволяла обеспечить максимальную реализацию трудового потенциала выпускников в период плановой экономики.



Однако в настоящее время в условиях рыночной экономики отсутствует порядок планомерного распределения выпускников высших учебных заведений на предприятия с учётом территориального и отраслевого аспектов. Движение новой рабочей силы во многом происходит стихийно, также как и перераспределение существующих трудовых ресурсов.

Роль системы профессионального образования как основного поставщика квалифицированной рабочей силы является критически важной для устойчивого социально-экономического развития как любого государства в целом, так и отдельного региона. Система профессионального образования играет ключевое значение в подготовке специалистов, обладающих необходимыми знаниями, навыками и компетенциями, для удовлетворения потребностей быстро меняющегося рынка труда.

Основная функция системы профессионального образования заключается в подготовке и выпуске высококвалифицированных и востребованных специалистов на рынок труда. Зачастую спрос на рынке труда и предложение рынка профессиональных образовательных услуг находятся вне точки равновесия, что характерно как для ситуации дефицита необходимых экономики специалистов, так и профицита невостребованной на рынке труда рабочей силы.

Проблема согласованности взаимодействия рынка труда и рынка образовательных услуг является комплексной социально-экономической задачей, требующей системного подхода, который заключается в совместном рассмотрении компонентов системы: предложения рынка образовательных услуг и спроса на рынке труда.

В своей работе [1, с. 202] Д.А. Гайнанов и Л.И. Мигранова к основным причинам дисбаланса рынка труда и рынка образовательных услуг относят следующие:

- ориентация системы профессионального образования на платёжеспособный спрос, а не на спрос рынка труда и реальных потребителей результатов образовательной деятельности – работодателей;
- несоответствие качества подготовки молодых специалистов реальным требованиям работодателей;
- отсутствие стратегий обеспечения взаимодействия рынка труда и рынка образовательных услуг, направленных на повышение конкурентоспособности молодых специалистов на рынке труда;
- отсутствие универсальной методики прогнозирования рынка труда и рынка образовательных услуг.

Низкая эффективность системы профессионального образования оказывает значительное негативное влияние на социально-экономическое развитие территорий. Прежде всего, недостаточно эффективное функционирование системы профессионального образования осложняет ситуацию

на рынке труда, повышает безработицу и напряжённость. Система профессионального образования, не ориентированная на потребности рынка труда, выпускает специалистов, которые не являются востребованными в данном регионе, а выпуск дефицитных специалистов либо не является достаточным, чтобы удовлетворить текущую потребность в кадрах, либо по данным специальностям обучение не ведётся вообще. Трудоустройство выпускников не по полученной специальности ведёт к тому, что ими замещаются менее квалифицированные рабочие места.

Таким образом, в регионе фиксируется рост безработицы (в том числе структурной) за счёт профессионально-квалификационного несоответствия выпускников требованиям работодателя, дисбаланс спроса и предложения на рынке труда увеличивается, а ситуация на рынке труда в целом обостряется. В случае если выпускники не могут найти работу по полученной специальности, то на рынке труда развивается такое явление как депрофессионализация, которая заключается в утрате изначально приобретённой в учебном заведении профессии и квалификации по причине отсутствия на неё спроса.

При этом рынок труда является лишь частью системы социально-экономических отношений региона, а, следовательно, проблемы, возникшие в данной сфере, обязательно затрагивают другие смежные области. Так, например, для того, чтобы покрыть возникший дефицит на рынке труда, необходимы определённые управленческие решения регионального (или федерального) уровня: активное привлечение мигрантов из других регионов и стран, переобучение работников и пр.

Рост безработицы, который является следствием отсутствия возможности найти подходящую работу, влияет на положение выпускников в обществе, развитие девиантного поведения, и, как следствие, криминогенная ситуация становится более напряжённой, увеличивается количество преступлений; фиксируется рост употребления спиртосодержащей продукции и наркопоражённости территорий.

Недостаточно эффективное функционирование системы профессионального образования несёт и экономические потери. Подготовка специалистов, которые не трудоустраиваются по полученной специальности, влечёт за собой неэффективное использование бюджетных средств, а также снижение производительности труда за счёт необходимости дополнительного обучения работников на рабочем месте. Кроме того, в данном случае выпускники замещают менее квалифицированные рабочие места. В случае долгого периода трудоустройства выпускников бюджет недополучает сумму по налогам на доход физических лиц до тех пор, пока молодой специалист не найдёт работу. Поэтому в целях минимизации экономических потерь как для отдельной личности, так и для государства в целом, необходимо обеспечить эффективное взаимодействие системы высшего образования с рынком труда и его потребностями.

С точки зрения теории воспроизводства рабочей силы, система планирования и управления трудовыми ресурсами включает 3 фазы: формирование, распределение (перераспределение) и использование.

Фаза формирования трудовых ресурсов (подготовки новой рабочей силы) в условиях плановой экономики жёстко регламентировалась государством. В условиях рыночной экономики эта фаза во многом продолжает регулироваться государством в силу преимущественно государственного характера системы профессионального образования, при этом, частные образовательные организации также имеют возможность получения государственного заказа на подготовку специалистов, естественно, при условии успешного лицензирования своей деятельности. В тоже время и государственные организации получили свободу действий в выборе направлений и объёмов подготовки специалистов за рамками бюджетного финансирования, то есть на договорной основе. Так по данным формы № ВПО-1 за 2023 год большинство студентов в России учатся на коммерческой основе (52,6%). С каждым годом увеличивается и целевой сегмент подготовки кадров в рамках государственного заказа, что также свидетельствует о растущем интересе государства к регулированию данной сферы. Таким образом, несмотря на существенные изменения, происходившие в сфере профессионального образования в последние десятилетия, можно сделать вывод, что государственное регулирование в данной сфере оставалось на приемлемом уровне и в последние годы планомерно нарастало.

Планирование формирования трудовых ресурсов, другими словами, подготовки необходимых экономике кадров в классическом его понимании, затруднено в условиях рыночной экономики по ряду причин.

1. В условиях рынка образовательных услуг наряду с жёстко регламентированным бюджетным сегментом существует также сегмент коммерческого обучения, что предполагает возможность выбора абитуриентом любой специальности за счёт собственных средств и существенно затрудняет прогнозирование выпуска специалистов;

2. Свободно избираемая занятость (или незанятость) приводит к тому, что выпускники в отсутствие системы распределения после окончания обучения вправе трудоустроиться на любую работу, в том числе не по специальности, стать самозанятыми или создать своё дело, то есть занять новые, созданные ими самими, рабочие места;

3. Отсутствие жёстких требований к работодателю о предоставлении информации о количественных и качественных характеристиках текущей и перспективной потребности в кадрах.

Как было отмечено ранее, природа и роль сферы образования носит сложный социально-экономический характер. В связи с этим разработка методики оценки эффективности системы профессионального образования является труднореализуемой. Кроме того, само понятие «эффективность»

имеет широкую сферу применения и может трактоваться по-разному. Под эффективностью любой системы в общем случае понимается соотношение получаемой отдачи от функционирования системы (положительный результат) к общим затратам, обеспечивающим её жизнедеятельность или, другими словами, это объём ресурсов, затраченных на производство единицы продукции. При этом результат может измеряться как через экономический, так и социальный эффект с точки зрения разных сторон: государства, работодателя, выпускника и образовательного учреждения.

Подход к измерению эффективности системы профессионального образования является многоаспектным, так как в основе расчёта должны быть использованы различные показатели, отражающие интересы всех заинтересованных в получении положительного результата данной системы сторон.

Для того чтобы установить связь между системой профессионального образования и рынком труда, а также оценить конкурентоспособность выпускников предлагается взять за основу факт трудоустройства молодых специалистов.

В случае, если выпускник получил профессиональное образование по востребованной специальности, а приобретенные им знания, навыки и компетенции соответствуют требованиям рынка труда, то проблем с трудоустройством возникнуть не должно, а значит, работа системы профессионального образования может быть оценена как эффективная. Именно востребованность выпускников на рынке труда характеризует эффективность системы образовательных услуг, то есть является результатом одного из направлений деятельности образовательной организации.

Непосредственно факт трудоустройства является необходимым, но не достаточным условием для оценки эффективности системы профессионального образования ввиду необходимости учёта качественных характеристик трудоустройства.

Одной из наиболее значимых качественных характеристик трудоустройства выпускников является время, описывающее длительность поиска работы. Для выпускника важно трудоустроиться в адекватный срок, который с учётом возможного отсутствия опыта, по нашему мнению, составляет 1 год. Трудоустройство выпускников по специальности является свидетельством их востребованности на рынке труда, показывает насколько выпускники отвечают требованиям работодателей. Система высшего образования является эффективной только в том случае, когда способствует сближению рынка труда и рынка образовательных услуг, а не воспроизводит ненужных экономике специалистов. Таким образом, быстрое трудоустройство по специальности выпускника является важным компонентом расчёта интегрального показателя эффективности системы высшего образования.

В фазе использования трудовых ресурсов можно выделить несколько показателей, характеризующих качество трудоустройства выпускников не в момент трудоустройства, а по истечению времени: стаж на первой работе (важно, чтобы выпускник обрёл релевантный опыт) и удовлетворённость работой (данный аспект подлежит оценке только спустя определённое время). Отметим, что удовлетворённость и стаж работы имеют особое значение не только для выпускника, но и для работодателя: чем дольше работает специалист, тем меньше издержки нанимателя на поиск и обучение нового сотрудника.

Представленные качественные аспекты не являются исчерпывающими, они могут дополняться и видоизменяться. Из всего вышеописанного следует что, трудоустройство выпускников не следует рассматривать в качестве единственного критерия эффективности системы высшего образования. В тоже время, использование предложенных характеристик трудоустройства выпускников в рамках показателя интегральной оценки позволяет прямо и косвенно оценить эффективность системы высшего образования с точек зрения всех заинтересованных сторон.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гайнанов Д.А., Мигранова Л.И. Модель взаимодействия экономических агентов региональных рынков образовательных услуг и труда и оценка сбалансированности рынков // Information Technologies for Intelligent Decision Making Support ITIDS'2015: сборник трудов третьей международной конференции (18–23 мая 2015 года). – Уфа: Изд-во УГАТУ, 2015. С. 202.
2. Дубровская Т.А. Формирование и развитие системы профессионального образования в России (XIX – начало XX века): автореф. дис. ... д-ра ист. наук: 07.00.02. – М., 2004. 56 с.
3. Кибанов А.Я., Дмитриева Ю.А. Управление трудоустройством выпускников вузов на рынке труда: монография. – М.: ИНФРА-М. 2022. 250 с.

**Круглый стол.**  
**ИНТЕГРАЦИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ, НАУКЕ И ОБРАЗОВАНИИ:**  
**ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

УДК: 338.984

**С.В. КАРП,**  
аспирант 4-го года обучения,  
кафедра экономики и управления предприятиями  
и производственными комплексами  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В.В. Платонов

**ОСОБЕННОСТИ ПОРТФЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ  
В КОМПАНИЯХ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОБЛАСТИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* Данная статья посвящена теме управления инвестиционными проектами как единым целым посредством применения современных инструментов автоматизации для достижения стратегических целей. Автор рассматривает вопрос, насколько применение специализированных программных решений способно повысить качество управления инвестициями в капитальное строительство нефтегазовых объектов.

*Ключевые слова:* инвестиционные портфель, управление инвестиционными проектами, стратегические цели, стратегическое планирование, ёмкость рынка, качественное управление, автоматизация бизнес-процессов.

*Введение.*

Стратегическое планирование процесс длительный. Как правило, сроки стратегического планирования составляют от 5 лет и больше. Нефтегазовая сфера в этом не стала исключением.

К примеру, стратегия развития ПАО «Газпром нефть» рассчитана до 2030 года и больше ориентирована на рыночное позиционирование компании, повышение её гибкости по отношению к внешним изменениям и трансформацию всех ключевых бизнес-процессов, опираясь при этом на цифровые, культурные, операционные и организационные нововведения.

Соответственно организация стратегического планирования в области капитальных затрат на разработку природных месторождений не обходится без инвестиционного планирования.

*Стратегическое планирование.*

Если говорить о применении именно к нефтегазовой области, то под инвестиционными проектами следует понимать инвестиции в капитальные затраты на разработку/модернизацию/реконструкцию месторождений.

Инвестиционный портфель – группа проектов, которая обеспечивает достижение компанией стратегических целей бизнеса.

Как и любой портфель, инвестиционный имеет характерные черты:

- 1) границы (ограничения);
- 2) содержание (инвестиционные проекты);
- 3) стратегические цели.

«Стратегическое планирование – деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности Российской Федерации, направленная на решение задач устойчивого социально-экономического развития Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований и обеспечение национальной безопасности Российской Федерации» [1].

Распоряжением Правительства РФ от 09.06.2020 № 1523-р (ред. от 28.02.2024) была утверждена Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года.

Настоящая стратегия обеспечивает реализацию в сфере энергетики ряда положений:

– Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, утверждённой Указом Президента Российской Федерации 01.12.2016 № 642 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»;

– Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;

– Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года, утверждённой распоряжением Правительства Российской Федерации 13.02.2019 № 207-р [1; 2].

Стратегические цели нефтегазовых компаний зачастую совпадают со стратегическими целями развития как отдельных регионов, так и нашей страны в целом. К примеру, стратегическая цель может звучать так: «Обеспечить добычу природного газа на территории Восточной Сибири не менее 25 млрд куб. м в год к 2025 году». Этот пример является хорошей демонстрацией синергии стратегических целей компании и регионов России. Что ещё раз доказывает, насколько важную роль играет сектор энергетики в развитии экономики Российской Федерации.

*Современные инструменты управления инвестиционными проектами на примере ПАО «Газпром».*

На сегодняшний день существует проблема в том, что наблюдается сжатие ёмкости рынков сбыта продукции нефтегазового сектора из-за санкционной политики Запада. Нефтегазовые компании вынуждены формировать дополнительные резервы, что ведёт к снижению объёмов инвестиций на поддержание развития бизнеса. Встаёт вопрос о том, как в таком случае обеспечить реализацию стратегических целей с максимальной бизнес-ценностью?

Из вышеизложенного следует, что компаниями необходимо решить ряд задач.

1. Повысить уровень рентабельности инвестиций: каждый вложенный рубль должен принести максимальную отдачу.
2. Обеспечить сохранение масштабов бизнеса при снижении ёмкости рынка реализации.
3. Обеспечить качественное управление инвестиционными проектами.

Качественное управление крупными инвестиционными проектами требует грамотной автоматизации всей организационно-экономической структуры компании.

Автоматизация бизнес-процессов способствует развитию следующего шага – цифровизации. Процесс оцифровки исходных данных и полученных результатов стимулирует повышения спроса на развитие сферы искусственного интеллекта.

Автоматизация и цифровизация являются основами для внедрения систем искусственного интеллекта в область управления от одного и более инвестиционных проектов одновременно.

Такие события как пандемия и санкционная политика «западных партнёров» нашей страны стали драйверами для создания новых инструментов с целью управления бизнес-процессами в области инвестиционного планирования нефтегазовых компаний, в том числе «портфельного управления».

В рамках компаний «Газпром» была создана инициативная группа аналитиков из сфер экономики, менеджмента, финансов, производства и ИТ-отдела для создания специального программного продукта по управлению целым портфельными инвестициями, не имеющего аналогов на отечественном рынке.

Такая инициатива была реализована на практике. Программа получила название «Портфельный анализ». Рабочий интерфейс состоит из нескольких вкладок, но рабочими на текущий момент являются только «Проекты», «Портфель» и «Бенч маркетинг».

Рабочий инструмент представлен графически, заданный тренд показывает, достигаются ли стратегические цели инвестиционного портфеля и в какой период наступают отклонения от плана. Уже сегодня можно



спрогнозировать с высокой точностью как поведёт себя тот или иной проект в общей совокупности. Исходные данные в этот программный продукт загружаются из отчётных форм, но в дальнейшем планируется интеграция с действующими системами учёта и другими расчётными инструментами, программами моделинга. Также программой предусмотрено выделение среди всех проектов базовых – явных «фаворитов». Это позволяет обеспечить «равнение» других проектов на выбранный базовый проект по ряду показателей, которые определяются индивидуально при формировании инвестиционного портфеля и могут быть представлены: удельными величинами; за определённый период; нарастающим итогом; средними показателями и т. д. Всё зависит от потребности топ-менеджмента самой компании.

#### *Выводы.*

Качественное портфельное управление инвестиционных проектов:

- позволит достичь поставленных стратегических целей: сохранить масштабы бизнеса и получить максимальную отдачу от вложенных инвестиций;
- стимулирует потребность к развитию новых российских технологий на базе машинного обучения и инструментов искусственного интеллекта.
- повышает спрос на развитие новых компетенций у действующих специалистов, а также подготовку кадрового потенциала с новыми навыками. Нужны сотрудники, которые хорошо знают не только предметную область и бизнес-процессы, но и существующие на рынке программные продукты. Одни ИТ-специалисты не смогут реализовать подобный программный продукт как «Портфельный анализ» без специалистов сфер экономики и финансов.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ (ред. от 17.02.2023) // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416) (дата обращения: 17.05.2024).
2. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года: Распоряжение Правительства РФ от 9 июня 2020 года № 15023-р [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/w4sigFOiDjGVDYT4IgsApssm6mZRb7wx.pdf> (дата обращения: 15.05.2024).

УДК 338.001.36

**Е.В. ХОМЧЕНКО,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра экономики и управления предприятиями  
и производственными комплексами  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. М.В. Тихонова

## **СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИИ ПО РОССИЙСКОМУ РЫНКУ ТОВАРОВ СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ**

*Аннотация.* Статья представляет собой краткий обзор статистической информации по отечественным производителям спортивных товаров. Материал собран на основании данных реестра производителей с электронного портала «Спортивная индустрия.РФ». Особый акцент сделан на территориальном размещении производств и ассортименту выпускаемой продукции.

*Ключевые слова:* индустрия спорта; отечественные производители спортивных товаров; тенденции развития отечественной индустрии спорта; территориальное размещение производств товаров для спорта.

Территория Российской Федерации – это максимальное по занимаемой площади государство в мире, в котором 11 часовых зон, протяжённость территории по долготе составляет 171°22'. На большей части территории долгая зима и короткое лето. Каждый регион обладает своей, присущей только ему, природной спецификой, определяющей приверженность к определённому виду спорта. Исходя из географических характеристик, на большей части территории нашей страны преобладают зимние виды спорта.

Сегодня сложилась крайне непростая политическая обстановка во всём мире. К Российской Федерации применены санкционированные меры в политическом, экономическом и даже спортивном формате, которые коснулись производителей, обывателей, спортсменов, всех независимо от профессии людей и принадлежности предприятий к отрасли. Исходя из исторического обзора продолжительности санкционированных экономических отношений, можно сделать вывод, что периодизация санкций соответствует долгосрочному планированию на предприятии [3, с. 222]. Основными мерами противодействия санкционной политике остаются, как и ранее, идеи о независимости от иностранных поставок, оборудования и инвестиций, ориентация на внутренние ресурсы, поиск новых партнёрских отношений.

Индустрия спорта – это сектор экономики по производству и реализации товаров для спорта и активного отдыха, включающий в себя компоненты и материалы, программное обеспечение и услуги по сопровождению

и эксплуатации продукции. К особенностям сложной системы применительно к предприятиям, принадлежащим индустрии спорта, можно отнести: множественные взаимосвязи предпроизводственных процессов, производственных и постпроизводственных; наличие рынка спортивных событий; весь цикл производства высокотехнологичной продукции и высокими требованиями к качеству (множество разнородных ресурсов, сезонность готовой продукции, разнообразие продуктов и услуг); высокая социальная значимость.

Согласно Стратегии развития спортивной индустрии до 2035 года государством разработан комплекс мер на создание в Российской Федерации современной, конкурентоспособной, устойчивой и структурно сбалансированной индустрии, производящей спортивную продукцию для целевых групп потребителей, с учётом текущих и перспективных социально-экономических условий [2].

Следует отметить также нарастающую тенденцию экологизации в индустрии спорта. Направления могут быть самыми различными от производства одежды из переработанных материалов, отказа от использования многоразовых бытовых предметов до возникающих видов спорта в процессе уборки мусора. Направление экологизация требует отдельного рассмотрения в виду нарастающих мировых тенденций в борьбе с климатическими изменениями.

В России на электронном пространстве Ассоциацией производителей и экспортёров отечественных спортивных товаров и оборудования и Ассоциацией производителей спортивных и туристических товаров создан портал «Спортивная индустрия.РФ» при поддержке Минпромторга России, Министерства спорта РФ и сообщества «Спортивная индустрия». Портал представляет собой комплекс информации: реестр производителей, реестр продукции, информационно-правовую базу, обучающие программы, информацию о механизмах поддержки, календарь спортивных мероприятий и выставок, актуальные тендеры, коммуникативную площадку для взаимодействия между участниками, закупщиками и организаторами. На нём зарегистрировано 312 предприятий, производящих спортивные товары на территории РФ. Изучая реестр производителей, следует отметить, что предприятия сконцентрированы в центральной части страны, но расположены равномерно во всех областях и регионах. Лидирующее количество производств расположено в Москве (72 предприятия), на втором месте находится Санкт-Петербург (36 предприятий), на третьем месте по концентрации предприятий производителей спортивных товаров в крупных городах-миллионниках – Новосибирск (10 предприятий). Данные по количеству предприятий, производящих спортивные товары, зарегистрированных на портале «Спортивная индустрия.РФ» [1] по критерию территориальной региональной расположенности составлены и представлены автором (табл. 1).

**Количество предприятий, производящих спортивные товары  
в распределении по регионам РФ  
по данным портала «Спортивная индустрия.РФ»**

Регион РФ и количество предприятий, производящих спортивные товары	Регион РФ и количество предприятий, производящих спортивные товары
<b>ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ – 140</b> Белгородская область – 1 Владимирская область – 5 Воронежская область – 3 Калужская область – 1 Костромская область – 1 Курская область – 1 Московская область – 37 Орловская область – 2 Рязанская область – 2 Смоленская область – 2 Тамбовская область – 1 Тверская область – 4 Тульская область – 4 Ярославская область – 4 город Москва – 72	<b>ПРИВОЛЖСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ – 49</b> Республика Башкортостан – 3 Республика Марий Эл – 2 Республика Татарстан – 8 Удмуртская республика – 6 Чувашская республика – 3 Кировская область – 6 Нижегородская область – 4 Оренбургская область – 1 Пензенская область – 1 Пермская область – 4 Самарская область – 10 Ульяновская область 1
<b>СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ – 60</b> Республика Карелия – 3 Вологодская область – 1 Калининградская область – 4 Ленинградская область – 10 Псковская область – 6 город Санкт-Петербург 36	<b>СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ – 33</b> Красноярский край – 5 Алтайский край – 9 Иркутская область – 2 Кемеровская область – 3 Новосибирская область – 12 Томская область – 2
<b>ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ – 9</b> Краснодарский край – 1 Астраханская область – 1 Вологодская область – 2 Ростовская область – 5	<b>УРАЛЬСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ – 17</b> Свердловская область – 7 Тюменская область – 1 Челябинская область – 9
	<b>ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ – 3</b> Приморский край – 1 Хабаровский край – 2
Донецкая область – 1	
<b>ИТОГО – 312</b>	

Как видно из таблицы, основное сосредоточие предприятий, производящих спортивные товары приходится на Центральный федеральный округ с центром в Москве и Московской области. Количество предприятий в Московской области можно сравнить с количеством предприятий по ряду федеральных округов.

Рассмотрим более подробно ассортимент выпускаемой продукции и направленность предприятий, производящих спортивные товары, используя данные реестра производителей электронного портала «Спортивная индустрия» [1]. Следует отметить широкую направленность некоторых предприятий. Производства в классификации автора делятся на ориентированные на выпуск определённой продукции и организованные по используемому материалу, то есть способу производства. Классификация отечественных производств спортивной промышленности, характеризующая ассортимент производимой отечественной спортивной продукции, составлена и представлена автором (табл. 2).

Таблица 2

**Классификация отечественной спортивной промышленности  
по виду готовой продукции и материалам**

Классификация предприятий по виду готовой продукции	Количество предприятий
Одежда, обувь, экипировка широкой направленности, из них узкой направленности:	74
– горные лыжи, сноуборд;	1
– хоккей;	3
– водные виды спорта;	4
– защитное снаряжение;	1
– сувениры, медали, кубки, награды;	8
– танцы;	1
– туризм, рыбалка;	6
– бокс;	1
– единоборства	2
Программное обеспечение, облачные сервисы, мобильные приложения, хронометраж	3
Спортивное оборудование и инвентарь для учебных заведений, фитнес центров, уличные тренажеры, велопарковки и комплектующие к ним, а также разработчики спортивных площадок из них узкой спортивной направленности:	176
– медицинское спортивное оборудование;	2
– бильярд;	3
– бокс и единоборства;	5
– спортивная стрельба, пули, патроны;	7
– лазертаг;	1

Окончание табл. 2

– скалодромы;	4
– велосипеды;	4
– лодки, суда, катера;	29
– летающие диски (фрисби);	2
– мячи;	3
– керлинг;	1
– гимнастическое оборудование и батуты;	5
– спортивные и заградительные сетки;	1
– хоккей;	5
– санный спорт – сани;	2
– городошный спорт;	1
– горные лыжи, сноуборд;	2
– фехтование;	1
– теннисные столы;	2
– лыжные крепления, палки, лыжи;	4
– оборудование для альпинистов;	1
– спортивные инвалидные коляски	2
Канатные дороги, подъемники	2
Искусственные газоны, спортивные покрытия, оборудование для монтажа спортивных покрытий	12
Бассейны, водоподготовка	3
Спортивное питание	4
Техника: снегоходы, мотогоды, квадроциклы, ледовые комбайны, мотосерф, искусственное оснежение, аэролодки, подготовка трасс для беговых лыж	10
<b>ИТОГО:</b>	<b>312</b>

Следует отметить, что согласно реестру производителей спортивных товаров [1], среди 312 зарегистрированных предприятий 90% – основное производство спортивная продукция, а 10% – это предприятия, где выпуск продукции спортивной направленности является параллельным производством.

Среди 312 анализируемых предприятий 4 являются дилерскими организациями, выполняющими роль посредника между покупателем и продавцом.

Многие из анализируемых предприятий имеют широкую ассортиментную линейку.

Производители спортивного оборудования предлагают услуги по монтажу в связи с условиями гарантийного обслуживания. Таким образом, предприятия не только производят товары, но и оказывают услуги.

Классификация предприятий, организованных по способу производства по данным реестра производителей «Постиндустриальный» [1] представлена в таблице 3.

**Классификация предприятий по используемым материалам  
в процессе производства**

Классификация предприятий по виду сырья	Количество предприятий
Надувные товары из ПВХ	15
ЭВА материалы (подложки, акваспорт)	1
Вспененные материалы (подложки, маты)	2
Стеклопластик (санный спорт, лодки, бассейны, лыжные палки, удочки)	6
Пластик (лодки, катамараны, площадки и др.)	2
Дерево	3
Алюминий (лодки)	3
Стекло, акрил (наградная, сувенирная продукция)	1
Пенополиуретан вторичного вспенивания	1

Статистический анализ зарегистрированных предприятий с онлайн-ресурса «Спортиндустрия.РФ» даёт основу для дальнейших экономических расчётов по группам предприятий и позволяет сделать выводы.

- Предприятия, производящие спортивные товары, расположены во всех регионах страны с концентрацией в Москве и Московской области. Данные позволяют анализировать предприятия по регионам более детально.

- Предприятия, производящие товары организованы по принципу вида выпускаемой продукции, по способу производства организовано незначительное количество предприятий.

- Наибольший удельный вес предприятий, производящих товары – это производство спортивного оборудования и инвентаря: для учебных заведений и фитнес центров, уличные тренажёры, велопарковки и комплектующие к ним, а также разработчики спортивных площадок. Незначительное количество предприятий производят товары для конкретного вида спорта. При детальном изучении можно выявить пробелы в некоторых направлениях.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Минпромторг РФ. Классификатор спортивной промышленности [Электронный ресурс] // Российская спортивная индустрия. URL: [https://xn--80adhncb5acdjmhckhip6si.xn--p1ai/sport\\_partners](https://xn--80adhncb5acdjmhckhip6si.xn--p1ai/sport_partners) (дата обращения: 30.06.2024).

2. Стратегия развития спортивной индустрии до 2035 года: Распоряжение Правительства РФ от 3 июня 2019 года № 1188-р [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/hAdS1Ag79t4b0gc0fxhmA6MZb8VLbYGR.pdf> (дата обращения: 22.05.2024).

3. Хомченко Е.В., Тихонова М.В. Стратегия развития предприятий в условиях экономических санкций: исторический обзор [Электронный ресурс] // Социальные и экономические системы. 2023. № 4-2 (46). С. 218-231. URL: <https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=54369129> (дата обращения: 22.05.2024).

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

УДК 332

**О.О. ДЫМОВА,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. О.В. Кадырова

**РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОГО  
ПОТЕНЦИАЛА АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
НА ОСНОВЕ СОЗДАНИЯ СЕТИ ЦОД  
И СОПУТСТВУЮЩИХ ОБЪЕКТОВ ИНФРАСТРУКТУРЫ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены основные тенденции рынка центры обработки данных (ЦОД) в России; определены перспективы развития отрасли и возможности строительства ЦОД в Арктической зоне РФ как элемента развития информационно-телекоммуникационного потенциала регионов и активизации иных видов ресурсного потенциала.

*Ключевые слова:* развитие ресурсного потенциала, Арктическая зона РФ, центры обработки данных, информационно-телекоммуникационный потенциал.

В современном обществе практически все процессы цифровизированы. Это непрерывно увеличивает объём данных, которые создаются, обрабатываются, хранятся. Местом хранения и обработки данных являются центры обработки данных (ЦОД). Они становятся не просто новым видом коммерческих предприятий, но полноценными элементами информационно-телекоммуникационной инфраструктуры регионов. В связи с этим вопросы строительства и эксплуатации ЦОД должны интересовать не только частных инвесторов, но и государство, поскольку, как известно, информационно-телекоммуникационная инфраструктура способствует развитию регионов в различных аспектах.

Рассмотрим общие тенденции рынка ЦОД как один из параметров, характеризующий уровень развития информационно-телекоммуникационной инфраструктуры.

В 2023 году на территории РФ функционировало 172 ЦОД [4]. Но их расположения на территории страны неравномерно. Среди регионов, в которых действуют ЦОД, преобладают те, в которых размещается 1 или



2 ЦОД. Однако в Москве функционирует 49% от общего количества ЦОД в стране, в Санкт-Петербурге – 15%.

Аналитические данные свидетельствуют о том, что по итогам 2023 года российский рынок коммерческих ЦОД вырос на 21% по сравнению с предыдущим годом, общая ёмкость рынка в натуральном выражении составила 70 300 стойко-мест. По прогнозам экспертов, в 2024 году может быть введено не менее 13 700 новых стоек [5]. А четверть планируемых ЦОД будут построены в регионах, но более масштабного регионального размещения застройщики не планируют в связи с нежеланием нести высокие риски [1].

Существуют ещё несколько значимых тенденций рынка ЦОД в РФ, которые влияют на принятие решений, касающихся территориального размещения, строительства и эксплуатации этих объектов.

1. Введение санкций нарушило прозрачную и надёжную систему поставок ИТ-оборудования через сеть дистрибьюторов, что привело к законодательному закреплению параллельного импорта; увеличились закупки китайского оборудования.

2. Возросло количество импортозамещаемого оборудования ЦОД. Кризис предложения и запуск программ импортозамещения привели к появлению в стране большого числа местных производителей, как на уровне сборки, так и на уровне производства (в 2022–2023 годах увеличилось предложение российских материнских плат, планок памяти, сетевых карт и других комплектующих). В настоящее время производители концентрируются на ходовых простых моделях и абстрагируются от технологически сложных, например, высокопроизводительных систем [6].

Политические изменения повлекли некоторые последствия для строительства ЦОД. Во-первых, снизилось и продолжает уменьшаться количество собственных ЦОД компаний, всё чаще применяется модель colocation или «ЦОД как услуга». Во-вторых, из-за отсутствия практических данных об отказоустойчивости закупленного у новых поставщиков оборудования принятие решений о региональном размещении (удалённости от мегаполисов) ограничено, так как влечёт риски более длительного простоя при поломке.

Тем не менее, количество данных непрерывно увеличивается, и в центральных городах мощности дата-центров практически заполнены [3].

Позитивно то, что расширяется техническая база ЦОД: растут возможности и популярность модульных ЦОД и их противоположности – сверхкрупных ЦОД. И оба решения могут успешно применяться в регионах. Модульные ЦОД могут иметь перспективы развития, поскольку существует определённая выгода от близости к потребителю, что и будет обеспечено небольшими ЦОД «по потребности» региона. А сверхкрупные

ЦОД могут хранить и обрабатывать, например, большой объём архивных данных госучреждений.

Обобщая вышесказанное, можно сказать, что информационно-телекоммуникационная инфраструктура в центральных городах достаточно развита в части хранения и обработки данных. Однако этих объёмов в скором времени не будет достаточно для покрытия общестрановой возрастающей потребности. Это создаёт необходимость географического рассредоточения ЦОД по территории страны. Цель извлечения прибыли выдвигает для предприятий, строящих и эксплуатирующих ЦОД дополнительные требования к снижению инвестиционных и эксплуатационных издержек ЦОД. В связи с тем, что наиболее затратной частью эксплуатационных затрат в этой сфере является охлаждение оборудования, встаёт вопрос об освоении регионов с холодным климатом для запуска ЦОД в них. Актуальность такого решения подтверждается и опытом других арктических стран.

В 2024 году в Арктической зоне России в строю небольшое количество ЦОД, в основном это дата-центры организаций, которые уже работают на территории. Одним из лидеров является АО «Ростелеком», запустившее осенью 2022 года ЦОД на 20 стоек [2]. Также строительством ЦОД в арктических районах республики Карелия занимается МКПАО «ОК РУСАЛ». Кроме того, возводить ЦОДы в Арктической зоне страны планирует Корпорация «Росатом». Значимый проект развития в данной области – это дата-центр на дрейфующей льдине, разработанный хостинг-провайдером VPS-серверов RUVDS [7].

В целом, можно отметить, что многие проекты анонсируются, но не реализуются, а причины прекращения в СМИ не освещаются.

Рассмотрим поддерживающие и ограничивающие факторы строительства ЦОД в Арктической зоне РФ, в той или иной степени уравновешивающие друг друга (таблица), и определим перечень показателей, на которые окажет влияние привлечение инвесторов-строителей ЦОД в эти регионы.

Создание этих объектов будет способствовать развитию интегрированного ресурсного потенциала за счёт воздействия на человеческий, экономический и инфраструктурный потенциал региона.

Активизация человеческого потенциала будет возможна в основном за счёт улучшения качества жизни и привлечения высококвалифицированных кадров в Арктическую зону России.

Развитие экономического потенциала произойдет за счёт: вовлечения незадействованных земель; создания локальных производств для нужд строительства и эксплуатации ЦОД; создания новых организаций-резидентов в регионах, не относящихся к обеспечивающим ЦОД предприятиям (самых ЦОД и организаций, использующих их); предоставления услуг хранения и обработки данных для предприятий, функционирующих в

регионах Арктической зоны (учитывая тренд на colocation и отказ от собственных ЦОД, вероятно, предприятия воспользуются таким предложением, следовательно, часть налоговых отчислений сохранится в региональных бюджетах, если ранее предприятия хранили и обрабатывали данные в других регионах).

Стимулирование строительства ЦОД повлияет на инфраструктурный потенциал за счёт того, что будут модернизированы или созданы объекты инфраструктуры (связи, транспорта), которые будут задействованы в других отраслях хозяйствования и будут повышать качество жизни граждан. А сами ЦОД станут объектом информационно-телекоммуникационного потенциала, обеспечивая помимо прочего функционирование информационно-аналитических систем в государственном управлении, жилищно-коммунальной сфере, дорожно-транспортной отрасли и промышленности.

### **Поддерживающие и ограничивающие факторы строительства и эксплуатации ЦОД в Арктической зоне РФ**

Поддерживающие факторы	Ограничивающие факторы
<p>1. <i>Государственное стимулирование</i> (осуществляется за счёт национальных и ведомственных программ; предложений по законодательному регулированию ЦОД).</p> <p>2. <i>Наличие и доступность земли для строительства.</i></p> <p>3. <i>Качество и распространённость волоконно-оптической сети</i> (активно строится).</p> <p>4. <i>Затраты на строительство</i> (более дорогая и сложная логистика поставки стройматериалов и тяжёлого оборудования, более высокие зарплаты рабочих; однако за счёт системы охлаждения всё равно не будет существенно выше, чем в остальных регионах).</p> <p>5. <i>Затраты на эксплуатацию</i> (могут быть снижены на 40–50% за счёт системы естественного охлаждения).</p>	<p>1. <i>Географическая отдалённость от большинства крупных рынков сбыта</i> (регионы заметно разнятся: западные расположены ближе к рынкам с большим количеством пользователей; восточные регионы не столько выгодно расположены, но могут удовлетворять спрос местных предприятий, хранить архивные данные, производить «тяжёлые вычисления»).</p> <p>2. <i>Дефицит кадров.</i></p> <p>3. <i>Уровень развития транспортной инфраструктуры.</i></p> <p>4. <i>Источники, объём, стоимость электроэнергии в месте строительства</i> (в большинстве атомная и гидроэнергия, довольно высокая стоимость, однако в настоящее время энергетическая инфраструктура в регионах активно развивается, ведутся поиски способов снижения стоимости электроэнергии).</p> <p>5. <i>«Задержка сигнала».</i></p>

Таким образом, в долгосрочной перспективе строительство ЦОД будет позитивно влиять на многие показатели региональной экономики и социальное развитие региона, среди которых:

- 1) сокращение оттока населения;
- 2) увеличение количества мигрировавших квалифицированных кадров;
- 3) обеспечение свободного доступа к медицине (телемедицине), онлайн-образованию, научным исследованиям и т. д.;
- 4) улучшение показателей транспортной инфраструктуры (протяжённость, качество покрытия и т. д.);
- 5) увеличение протяжённости сетей связи;
- 6) увеличение количества рабочих мест;
- 7) увеличение количества государственных услуг, оказываемых в электронном виде, а также непосредственно потребителей этих услуг;
- 8) увеличение площадей (земельных ресурсов), вовлечённых в экономику, которые не могут быть применены в других отраслях.

Наконец, нельзя не отметить, что во многих арктических странах за счёт этого активизируется экспортный потенциал, однако для российской Арктики такие возможности минимальны. Основным рынком экспорта мог бы стать Китай, но на его территории эта отрасль очень развита (страна является мировым лидером). В связи с этим «упор» должен делаться на отечественный рынок: государственных и коммерческих потребителей.

Таким образом, развитие информационно-телекоммуникационной инфраструктуры как часть интеграционного ресурсного потенциала региона способствует активизации других видов ресурсного потенциала и оказывает воздействие на улучшение социально-экономических показателей региона.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Более четверти запусков ЦОД в 2024 году будут в регионах [Электронный ресурс] // CNews. 2023. URL: [https://www.cnews.ru/reviews/tsentry\\_obrabotki\\_dannyh\\_2023/articles/bolee\\_chetverti\\_zapuskov\\_tsod\\_v\\_2024](https://www.cnews.ru/reviews/tsentry_obrabotki_dannyh_2023/articles/bolee_chetverti_zapuskov_tsod_v_2024) (дата обращения: 14.05.2024).
2. Дата-центры в Арктике [Электронный ресурс] // TAdviser. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%94%D0%B0%D1%82%D0%B0-%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D1%8B\\_%D0%B2\\_%D0%90%D1%80%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B5?ysclid=lwg4z5d8lc61003357](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%94%D0%B0%D1%82%D0%B0-%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D1%8B_%D0%B2_%D0%90%D1%80%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B5?ysclid=lwg4z5d8lc61003357) (дата обращения: 06.05.2024).
3. Доходы дата-центров выросли почти на треть [Электронный ресурс] // CNews. 2023. URL: [https://www.cnews.ru/reviews/tsentry\\_obrabotki\\_dannyh\\_2023/articles/dohody\\_rossijskih\\_tsodov\\_vyrosli](https://www.cnews.ru/reviews/tsentry_obrabotki_dannyh_2023/articles/dohody_rossijskih_tsodov_vyrosli) (дата обращения: 14.05.2024).
4. Коммерческие дата-центры РФ 2023 [Электронный ресурс] // iKS-Consulting. 2023. URL: [https://ixcellerate.ru/wp-content/uploads/2023/09/IXcellerate\\_map\\_kcod\\_2023\\_Moscow\\_Piter\\_Russia.pdf](https://ixcellerate.ru/wp-content/uploads/2023/09/IXcellerate_map_kcod_2023_Moscow_Piter_Russia.pdf) (дата обращения: 14.05.2024).

5. Устинова А. Мощность российских дата-центров выросла более чем на 20% в 2023 году [Электронный ресурс] // Ведомости. 13 сентября. 2023. URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2023/09/14/995074-moschnost-rossiiskih-data-tsentrov-virosla> (дата обращения: 14.05.2024).

6. Чернякова А. Простой, но понятный ассортимент: как изменился рынок оборудования для дата-центров [Электронный ресурс] // Forbes. 15 февраля. 2024. URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/506056-prostoj-no-ponatnyj-assortiment-kak-izmenilsa-rynok-oborudovania-dla-data-centrov?ysclid=lwfag7bd9s276258594> (дата обращения: 15.05.2024).

7. RUVDS [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://arktika.rucloud.host> (дата обращения: 06.05.2024).

**УДК 332.145**

**Р.С. ИВАНОВ,**

аспирант 1-го года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А.Г. Бездудная

**ОСОБЕННОСТИ УСТОЙЧИВОГО  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ  
НЕФТЕГАЗОДОБЫВАЮЩИХ РЕГИОНОВ  
АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются особенности нефтегазодобывающих регионов Арктической зоны РФ, влияющие на их устойчивое социально-экономическое развитие. Описаны ключевые положения определения устойчивого развития в контексте региональной системы, определяющие цель и условия развития, сферы воздействия и результат. В рамках особенностей выделены суровые климатические условия, геополитическая значимость и исследовательская ценность, хрупкая экосистема, необходимость интеграции коренного населения в развитии региона, миграционный отток и неравномерное распределение доходов, моноотраслевая структура экономики и высокий экономический потенциал.

*Ключевые слова:* устойчивое развитие, нефтегазодобывающий регион, Арктическая зона, социально-экономическое развитие.

Рост интереса к концепциям инклюзивного роста, устойчивого развития, необходимость выполнения задачи обеспечения условий для социально-экономического развития регионов Арктической зоны, а также значимая роль нефтегазового сектора для финансового обеспечения страны определяют актуальность рассматриваемой темы.

На текущий момент существуют различные интерпретации понятия «устойчивого развития». Некоторые авторы, например В.А. Кутырёв, считают, что из-за этого искажается посыл, который изначально был

заложен в данное понятие [2]. Наличие обширного количества интерпретаций подтверждается работами по систематизации подходов к определению устойчивого развития [1; 5; 7; 8]. Существование такого количества интерпретаций объясняется его комплексностью и многогранностью.

Во-первых, сам термин «устойчивое развитие» включает в себя несколько аспектов – экономический, социальный и экологический, что делает его подверженным различным толкованиям в зависимости от акцентов, которые ставятся в различных источниках и культурных контекстах.

Во-вторых, субъективные интересы индивидов и отдельных социальных групп как субъектов влияния могут сказаться на интерпретации устойчивого развития. Различные группы и организации могут толковать этот термин в соответствии с их собственными целями и повестками, что приводит к разнообразию интерпретаций.

В-третьих, сложность и многомерность современных проблем, выделенных в рамках целей устойчивого развития от человеческого взаимодействия с природой, вызывающего изменение климатических условий, до социальных проблем неравенства и бедности. Каждая из этих проблем может быть рассмотрена с разных точек зрения, что создаёт пространство для различных подходов и толкований.

Несмотря на такое количество определений, понятие устойчивого развития традиционно принято связывать с тремя базовыми сферами: экономической, экологической и социальной.

Рассматривая существующие определения для регионального уровня, можно выделить:

- цель развития в виде способности региональной системы постоянно осуществлять свои функции для удовлетворения потребностей текущих и будущих поколений;
- условия развития (в условиях трансформации внутренних и внешних факторов);
- сферы воздействия, которые требуют сбалансированности приоритетов (экономическая, экологическая и социальная);
- результаты воздействия (обеспечение не только количественных, но и качественных изменений региональной системы).

Современная наука смещает фокус от статической устойчивости к динамике устойчивости, рассматривая её как процесс, а не как состояние. Это концепция «эволюционирующей устойчивости», где система остаётся устойчивой в процессе своего развития. Такая устойчивость обеспечивается динамикой развивающихся систем. Отмечая единство противоречий устойчивого развития (постоянство свойств и качественные изменения), речь идёт об устойчивости системы, которая развивается.

Север обладает уникальной спецификой, требующей особого государственного подхода. В научных и управленческих кругах отсутствует единая стратегия социально-экономического развития Северных территорий, что порождает 2 противоположные концепции. Первая считает природные ресурсы важными, но не единственными для развития региона, акцентируя внимание на сохранении среды обитания для постоянного населения. Вторая, основанная на либеральных принципах, видит Север исключительно как источник сырья, подверженный интенсивной эксплуатации. В статье Л.В. Ларченко предложено развитие Севера и Арктики как постоянного места проживания, принимая во внимание истощаемость природных ресурсов и необходимость планирования будущего региона после их истощения с учётом устойчивого развития [3].

В связи с этим необходимо рассмотреть особенности нефтегазодобывающих регионов Арктической зоны РФ, которые влияют на устойчивое социально-экономическое развитие данных регионов. Так, например, в нефтегазодобывающем секторе, который занимается разработкой удалённых месторождений, чаще всего используется вахтовый метод как способ мобилизации трудовых ресурсов. Полярные регионы характеризуются суровыми климатическими условиями и относительно небольшой плотностью населения, что делает вахтовый метод наиболее привлекательным для специалистов. Но данные предпосылки не оказывают положительного влияния на формирование трудовых ресурсов из состава постоянного населения, а также закрепления привлечённых людей в качестве такого населения [4].

Среднедушевые доходы в регионах богатых ресурсами обычно превышают средний уровень по стране. Например, для Ямало-Ненецкого автономного округа и Ненецкого автономного округа данный показатель превышает средний уровень по стране почти в 2 раза. Выделяется и более высокий уровень социальной обеспеченности для ресурсодобывающих регионов. Но имеются и так называемые «социальные издержки», которые находят своё отражение в неравенстве доходов и в повышенной заболеваемости и смертности среди трудоспособного населения [6]. При этом моноотраслевая структура экономики нефтегазодобывающего региона Арктической зоны делает его уязвимым к внешним факторам. Например, колебанием цен на сырьё, добываемое в данном регионе.

Взгляды учёных на роль Арктики в формировании погоды и климата крайне однозначны. Отмечается, что процессы природного характера, происходящие в этом регионе, влияют на погодные условия на глобальном уровне, то есть данные процессы важны не только для России, но и для других стран [9]. Крайне важно сохранять экологическое равновесие в экосистемах Арктики из-за их особой уязвимости к загрязнению нефтью и химическими веществами. Низкие температуры замедляют процессы

разложения и очистки, что делает нефтяные разливы и другие формы загрязнения особенно разрушительными для этого региона. Деятельность, связанная с нефтегазодобычей, может приводить к локальному тепловому воздействию, что нарушает ледовые и почвенные условия. Арктика нагревается быстрее, чем другие регионы Земли, что приводит к таянию льдов, деградации многолетней мерзлоты и изменению местообитаний для многих видов. Арктика является домом для уникальных видов, которые адаптировались к экстремальным условиям, которые из-за короткого вегетационного периода и суровых условий экосистемы региона восстанавливаются очень медленно по сравнению с более умеренными зонами. В центральной России или на юге страны экосистемы восстанавливаются быстрее из-за более благоприятного климата и более высоких темпов биопродуктивности.

Также одной из особенностей является интеграция коренного населения Севера в развитие региона. Коренные народы имеют признанные права на участие в принятии решений, касающихся их земель и ресурсов. Участие местного населения в процессах развития снижает вероятность социальных конфликтов, что подтверждается исследованиями в области социального воздействия крупных инфраструктурных проектов.

Геополитическая значимость нефтегазодобывающего региона Арктической зоны РФ проявляется через контроль над энергетическими ресурсами, усиление военного присутствия, использование Северного морского пути (СМП) и участие в международных организациях. Контроль над запасами нефти и газа укрепляет позиции на энергетической арене, а размещение военной инфраструктуры обеспечивает безопасность региона и границ страны. Развитие СМП ускоряет транспортировку грузов, что способствует экономическому росту и усилению геополитического влияния. Исследовательская ценность Арктической зоны проявляется через климатические, биологические, геологические, технологические, социальные и культурные исследования. Регион играет ключевую роль в глобальной климатической системе, исследования которой помогают прогнозировать изменения в мировом климате. Уникальные экосистемы Арктики и традиционные знания коренных народов предоставляют данные о биологическом разнообразии и устойчивости экосистем. Геологические исследования необходимы для разработки новых месторождений и оптимизации добычи полезных ископаемых. Разработка новых технологий для особых климатических и геологических условий также важна для научно-технического прогресса. Кроме того, изучение жизни коренных народов и их адаптационных стратегий предоставляет ценные данные о культурном и социальном развитии.



Стоит отметить, что экономический потенциал нефтегазодобывающих регионов Арктической зоны РФ является значительным и многогранным, играя ключевую роль в долгосрочной стратегии развития страны и её энергетической безопасности.

Таким образом, можно выделить следующие особенности: суровые климатические условия, геополитическая значимость и исследовательская ценность, хрупкая экосистема, необходимость интеграции коренного населения в развитии региона, миграционный отток и неравномерное распределение доходов, моноотраслевая структура экономики и высокий экономический потенциал.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Коршунов Л.А., Бородин М.А. Теоретические аспекты устойчивого развития социально-экономических систем // Ползуновский вестник. 2006. № 1. С. 117-119.
2. Кутырёв В.А. Этот без (д) умно разумный мир... // Философия и общество. 2011. № 3. С. 112-124.
3. Ларченко Л.В. Нефтегазодобывающие регионы российской Арктики: проблемы освоения и устойчивого развития // Деловой журнал Neftegaz. RU. 2022. № 1. С. 26-30.
4. Логинов В.Г. Вахтовый метод как основной источник рабочей силы для освоения нефтегазовых ресурсов заполярных районов Арктики // Известия Уральского государственного горного университета. 2021. № 2 (62). С. 191-201.
5. Маковецкий М.Ю., Ситова С.В. Развитие подходов к интерпретации концепции устойчивого развития // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2022. № 2 (41). С. 81-88.
6. Нагаева О.С. Анализ уровня инклюзивного развития в ресурсных и нересурсных регионах России // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2022. № 1 (69). С. 5.
7. Ниязян В.Г. Теоретические подходы к определению устойчивого развития // Baikal Research Journal. 2015. Т. 6. № 1. С. 13.
8. Турганова Л.В., Савенкова О.Ю., Морозова Н.С. Систематизация подходов к определению устойчивого развития региона // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 3 С. 381-381.
9. Фатерина А.А. Общая характеристика особо охраняемых природных территорий Арктической зоны Российской Федерации: адаптация к изменениям климата, энергоснабжение // Инновации и инвестиции. 2023. № 8. С. 388-393.
10. Цапиева О.К. Устойчивое развитие региона: теоретические основы и модель // Проблемы современной экономики. 2010. № 2. С. 307-311.

УДК 338.2

**В.И. РЯБИНИН,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра менеджмента и инноваций  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. М.Г. Трейман

## **РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ И САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ**

*Аннотация.* Статья посвящена исследованию развития региональных инструментов управления экономической безопасностью Российской Федерации в условиях глобальных изменений и санкционных ограничений. В ней рассматриваются ключевые аспекты адаптации региональных экономических систем к новым вызовам, связанных с геополитической нестабильностью и международными санкциями. Особое внимание уделяется диверсификации экономики, развитию инфраструктуры, поддержке малого и среднего бизнеса, улучшению человеческого капитала, привлечению инвестиций, стимулированию инноваций и технологий. Показана важность координации действий между федеральными и региональными властями, бизнесом и научными учреждениями для обеспечения экономической безопасности. Анализируются примеры успешных региональных стратегий и кейсов, подчеркивая необходимость обмена лучшими практиками. Выводы статьи направлены на анализ исследований по оптимизации управления экономической безопасностью, что способствует устойчивому развитию и стабильности регионов в условиях глобальных изменений и санкционных ограничений.

*Ключевые слова:* экономическая безопасность, глобальные изменения, санкционные ограничения, региональная экономика, устойчивое развитие.

Экономическая безопасность стала одной из важнейших составляющих национальной безопасности в современной России. С учётом глобальных изменений и санкционных ограничений, которые оказываются всё более ощутимыми, становится крайне необходимо развивать и совершенствовать региональные инструменты управления экономической безопасностью.

Цель статьи – исследовать развитие региональных инструментов управления экономической безопасностью в условиях глобальных изменений и санкционных ограничений.

Задачи включают анализ текущих методов и стратегий, выявление успешных кейсов и их анализ. Мы рассмотрим, как регионы РФ укрепляют свою экономическую устойчивость в условиях внешних и внутренних вызовов, используя различные меры и подходы.

Методология исследования включает анализ вторичных данных из научных журналов, отчётов государственных и международных организаций, официальной статистики. Основные источники включают Российский

статистический ежегодник, публикации Министерства экономического развития РФ, а также статьи из рецензируемых научных журналов.

Экономическая безопасность может быть определена как состояние экономики, при котором обеспечивается устойчивое развитие государства, сокрытие и нейтрализация внутренних и внешних угроз. Ключевыми факторами, влияющими на экономическую безопасность, являются следующие.

1. Макроэкономическая стабильность. Поддержание стабильной макроэкономической среды, включающей контроль инфляции, устойчивый валютный курс и сбалансированный бюджет, является основополагающей составляющей экономической безопасности. Макроэкономическая стабильность создаёт условия для предсказуемости экономической деятельности и инвестиционной привлекательности.

2. Энергетическая независимость. Способность страны обеспечивать себя необходимыми энергетическими ресурсами из внутренних источников или надёжных внешних поставок важна для национальной безопасности. Энергетическая зависимость от иностранных поставщиков может создать серьёзные риски в случае политической или экономической нестабильности.

3. Продовольственная безопасность. Обеспечение доступности и достаточности основных продовольственных товаров является критическим фактором экономической безопасности. Проблемы с продовольственной безопасностью могут привести к социальным волнениям и росту политической нестабильности.

4. Финансовая устойчивость. Наличие эффективной банковской системы и устойчивого финансового сектора, которые способны противостоять внутренним и внешним шокам, являются важными аспектами экономической безопасности. Финансовая нестабильность может привести к кризисам, которые затрагивают все сектора экономики.

5. Инновационная активность и технологическое развитие. Уровень инновационной активности и способность к технологическим изменениям влияют на конкурентоспособность экономики и её устойчивость к внешним угрозам. Развитие отечественных научных и технологических баз важно для поддержания экономической безопасности в условиях глобализации.

6. Социальная стабильность. Высокий уровень занятости, доступ к качественному образованию и здравоохранению способствуют социальной стабильности, что напрямую связано с экономической безопасностью. Социальные неравенства и маргинализация отдельных групп создают почву для социальных конфликтов и дестабилизации.

7. Институциональная структура и правопорядок. Надёжные институты и эффективное законодательство обеспечивают правопорядок, защищают права собственности и способствуют развитию предпринимательства. Коррупция и слабость институтов могут существенно подорвать экономическую безопасность страны.

8. Глобальные и региональные интеграционные процессы. Участие в международных и региональных интеграционных процессах, таких как торговые соглашения, содействует экономической стабильности и снижению зависимости от отдельных внешних рынков. Это также позволяет адаптироваться к глобальным изменениям и улучшить позиционирование на международной арене.

Эти факторы взаимосвязаны и взаимодополняют друг друга, формируя комплексную систему экономической безопасности. В условиях глобальных изменений и санкционных ограничений акцент на некоторых из этих факторов может сместиться, требуя от государств адаптивных и стратегических подходов к их управлению.

Глобальная экономика переживает значительные изменения, включая цифровую трансформацию, климатические изменения и политическую нестабильность. Эти факторы существенно влияют на экономическую безопасность РФ. Также введённые санкции со стороны западных стран оказывают дополнительное давление на экономическую устойчивость России.

Цифровая трансформация оказывает как положительное, так и отрицательное влияние на экономическую безопасность. С одной стороны, развитие цифровых технологий открывает новые возможности для экономического роста, повышения производительности и улучшения качества государственных услуг [9, с. 179]. С другой стороны, увеличение зависимости от цифровых технологий повышает уязвимость к кибератакам и технологическим рискам [11, с. 231].

Россия активно инвестирует в цифровую экономику, рассматривая её как ключевое направление для улучшения экономической безопасности [2, с. 12]. Однако для эффективного использования этих возможностей необходимо создать надёжную инфраструктуру и усилить законодательные меры по защите данных.

Введение санкций со стороны западных стран в ответ на политические действия России создало серьёзные препятствия для внешнеэкономической деятельности. Санкции ограничили доступ к международным финансовым рынкам, современным технологиям и инвестициям, что существенно затормозило экономическое развитие

Россия предприняла шаги по адаптации к новым условиям. Политика импортозамещения направлена на снижение зависимости от иностранных товаров и технологий путём развития собственного производства и технологий [1, с. 7].

Так же на фоне западных санкций Россия активно развивает экономические и торговые связи с восточными партнёрами, такими как Китай, Индия и другие страны БРИКС [3, с. 50]. Это позволяет диверсифицировать экспортные рынки, привлекать альтернативные источники инвестиций и технологий.

В условиях глобальных изменений и санкционных ограничений роль регионов в обеспечении экономической безопасности становится всё более значимой. Существует несколько ключевых инструментов, которые регионы могут использовать для укрепления своей экономической стабильности и безопасности.

1. Диверсификация экономики. Одним из наиболее эффективных инструментов является диверсификация региональной экономики. Это включает развитие различных секторов, таких как сельское хозяйство, промышленность, туризм и технологии, чтобы снизить зависимость от одного источника дохода. Диверсификация способствует устойчивости к внешним шокам и критическим изменениям на глобальных рынках [10, с. 119].

2. Развитие инфраструктуры. Инвестиции в транспортную и логистическую инфраструктуру являются важным инструментом для повышения экономической безопасности. Это включает развитие автомобильных и железных дорог, портов и аэропортов, что улучшает связь и транспортировку товаров и услуг в регионе и за его пределами.

3. Поддержка малого и среднего бизнеса. Региональные власти могут поддерживать малый и средний бизнес, предоставляя льготные кредиты, субсидии и налоговые льготы. Малый и средний бизнес может быть гибким и адаптивным к изменениям на рынке, что способствует экономической стабильности региона [8, с. 200].

4. Развитие человеческого капитала. Меры по развитию человеческого капитала, такие как улучшение качества образования, профессиональной подготовки и повышения квалификации, играют ключевую роль в обеспечении экономической безопасности. Квалифицированные кадры могут более эффективно справляться с вызовами глобальных изменений и адаптироваться к новым технологиям.

5. Привлечение инвестиций. Региональные власти могут создать благоприятный инвестиционный климат, разработав льготы для иностранного и внутреннего капитала. Это может включать создание особых экономических зон, улучшение правовой структуры и упрощение бюрократических процедур.

6. Поддержка инноваций и технологий. Инновации и развитие технологий являются важными инструментами для улучшения экономической безопасности. Развитие технологических парков, центров инноваций и университетов может стимулировать научные исследования и внедрение новых технологий [7, с. 337].

7. Эффективное управление природными ресурсами. Многие российские регионы имеют значительные запасы природных ресурсов, таких как нефть, газ, лесные и водные ресурсы. Эффективное управление этими ресурсами, включая их рациональное использование и экологическую безопасность, может повысить экономическую стабильность и безопасность региона.

Использование региональных инструментов управления экономической безопасностью является комплексным и многосторонним процессом. Оптимальное сочетание этих инструментов может помочь регионам России эффективно адаптироваться к глобальным изменениям и санкционным ограничениям, способствуя устойчивому экономическому развитию и стабильности.

Развитие региональных инструментов управления экономической безопасностью в условиях глобальных изменений и санкционных ограничений представляет собой ключевой аспект обеспечения устойчивости и благосостояния России. В современных реалиях глобальная экономика становится всё более сложной и непредсказуемой, требуя от регионов активного и адаптивного подхода к управлению своими ресурсами и потенциалом.

Диверсификация экономики, развитие инфраструктуры, поддержка малого и среднего бизнеса, улучшение человеческого капитала, привлечение инвестиций, стимулирование инноваций и технологий, а также эффективное управление природными ресурсами – все эти инструменты являются неотъемлемыми элементами стратегии повышения экономической безопасности регионов. Каждый из этих инструментов играет свою роль в создании экосистемы, способной противостоять внешним шокам и адаптироваться к новым вызовам.

Региональные правительства должны активно взаимодействовать с федеральными властями, бизнесом и научными учреждениями для эффективного внедрения этих инструментов. Важным аспектом является также обмен лучшими практиками и успешными кейсами между регионами, что позволит ускорить процесс адаптации и оптимизации управления экономической безопасностью.

В условиях санкционных ограничений акцент на внутренние ресурсы и возможности становится критически важным. Это требует от региональных властей не только стратегического планирования, но и оперативного реагирования на изменения внешней и внутренней среды. Гибкость, инновационность и координация действий между различными уровнями власти и секторами экономики станут залогом успешного преодоления текущих и будущих вызовов.

В заключение отметим, что развитие региональных инструментов управления экономической безопасностью в России представляет собой комплексный и многосторонний процесс, требующий активного участия и координации всех заинтересованных сторон. Использование оптимального сочетания инструментов может обеспечить устойчивое экономическое развитие и стабильность, а также укрепить позиции регионов в условиях глобальных изменений и санкционных ограничений.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Импортозамещение в условиях санкций: вызовы и перспективы // Коммерсантъ. 2015. № 123. С. 7-12.
2. Медведев Д.А. Россия-2024: Стратегия социально-экономического развития // Вопросы экономики. 2018. № 10. С. 5-28.
3. Погодин С.Н., Ягья Т.С. Торгово-экономическое сотрудничество в рамках БРИКС // Журнал Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2021. № 3. С. 44-54.
4. Российская Федерация. Законы. О безопасности: Федер. закон № 390-ФЗ: принят Государственной Думой 7 декабря 2010 г.: одобрен Советом Федерации 15 декабря 2010 г.: послед. ред. // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_108546](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546) (дата обращения: 23.05.2024).
5. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации: Указ Президента РФ от 31 декабря 2015 года № 683: ред. от 2 июля 2021 года // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_191669](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191669) (дата обращения: 23.05.2024).
6. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента РФ от 13 мая 2017 года № 208: ред. от 29 апреля 2021 // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216) (дата обращения: 23.05.2024).629 (дата обращения: 23.05.2024).
7. Acs Z.J., Audretsch D.B., Feldman M.P. R&D Spillovers and Recipient Firm Size // Review of Economics and Statistics. 1994. Vol. 76, № 2. P. 336-340.
8. Beck T., Demirgüç-Kunt A., Levine R. SMEs, Growth, and Poverty: Cross-Country Evidence // Journal of Economic Growth. 2005. Vol. 10, № 3. P. 199-229.
9. Brynjolfsson E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant. – NY: W. W. Norton & Company. 2014. 320 p.
10. Papyrakis E., Gerlagh R. Resource Windfalls, Investment, and Long-Term Income // Resources Policy. 2007. Vol. 32, № 1-2. P. 117-128.
11. Shackelford, S.J. Managing Cyber Attacks in International Law, Business, and Relations: In Search of Cyber Peace. – Cambridge: Cambridge University Press. 2012. 400 p.

**Круглый стол.**  
**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА:**  
**НАУКА И ПРАКТИКА**

УДК 338.23

**М.М. БУЛАЕВА-ФЕФЕЛОВА,**  
аспирант 3-го года обучения  
специализированная кафедра ПАО «Газпром»  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Л.А. Миэринь

**ВЛИЯНИЕ МЕГАТРЕНДОВ МИРОВОГО РАЗВИТИЯ  
НА ЭНЕРГЕТИЧЕСКУЮ ПОЛИТИКУ ГОСУДАРСТВ**

*Аннотация.* В статье анализируется влияние мегатрендов мирового развития на формирование и эволюцию энергетической политики государств. В работе выделяется четыре основных мегатренда: мировой энергопереход, экологизация мышления граждан, цифровой энергопереход и ESG-факторы в энергетической политике. Приведены примеры по конкретным мегатрендам, а также зафиксированы ключевые изменения в энергополитике стран и компаний.

*Ключевые слова:* энергетическая политика, мегатренды, углеродный след, экологизация, ESG-концепция развития.

Понятие «мегатренд» было популяризировано Джоном Найсбиттом, который в 1982 году выпустил книгу «Мегатренды», где описывал ключевые изменения в американском обществе, предсказывая тенденции на следующие несколько десятилетий. Эти мегатренды Д. Найсбитт определял как крупномасштабные социальные, экономические и технологические сдвиги, которые изменяют наше будущее, влияя на все аспекты общественной жизни. В Америке XX столетия Джон Найсбитт выделил несколько трендов: переход от индустриального общества к информационному; движение в сторону дуализма «технический прогресс – душевный комфорт» и др. [6, с. 24].

*Мегатренд в энергетической политике* – это широкий, мощный и долгосрочный тренд, который формирует и изменяет подходы к производству, потреблению и управлению энергетическими ресурсами на глобальном уровне. Тренды оказывают существенное влияние на экономическую, социальную и политическую сферы многих стран и требуют адаптации политик и стратегий.



### *Мировой энергопереход.*

Это процесс изменения структуры производства и потребления энергии с целью уменьшения зависимости от ископаемых ресурсов, снижения выбросов парниковых газов и создания устойчивой и энергоэффективной системы энергоснабжения. Данный энергопереход не первый в истории человечества, а четвёртый, но характеризуется своими отличиями. По мнению профессора А. Конопляника, которое он высказал в своей статье «Борьба за сохранение климата превращается в инструмент конкурентной борьбы», все предыдущие энергопереходы были связаны с появлением новых энергоисточников и ростом нового предложения энергии – как результат научно-технического прогресса (НТП) – на волне растущего спроса на энергию. Нынешний энергопереход связан с искусственным рукотворным замедлением роста спроса вследствие реализации мер по повышению энергоэффективности и прямым его ограничением (исходя из климатических соображений, через введение ограничений на выбросы) в условиях продолжающегося роста предложения и формирования его избытка [3].

Однако климатические соображения и есть драйверы энергоперехода: по данным за 2022 год доля мировых инвестиций в «зелёную» энергетику сравнялась с инвестициями в традиционную, что говорит о значительной заинтересованности инвесторов в новых технологиях [7]. Более того, самым продаваемым автомобилем в мире в 2023 году стал электромобиль Tesla Model Y. В общей сложности за год по всему миру было продано 1,32 млн таких автомобилей. По сравнению с 2022 годом, рост продаж Tesla Model Y составил 64%. Согласно последнему прогнозу S&P Global, ежегодный глобальный разрыв в инвестициях в возобновляемую энергетику может достигать 700 млрд долларов США. Поскольку 8 долларов из каждых 10 долларов текущих инвестиций в возобновляемую энергетику идут на проекты в развитых странах плюс Китай [1]. На сегодняшний день можно заявлять, что энергопереход идёт согласно его признакам, которые использует в своей аналитике Международное агентство по возобновляемым источникам энергии (IRENA), к числу которых относятся:

- диверсификация энергетического баланса, сдвиг от традиционных источников энергии;
- электрификация различных секторов экономики;
- развитие способов аккумулирования энергии;
- цифровизация энергетики и умные сети;
- политические и экономические нормативы [9].

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод, что энергопереход изменяет энергетическую сферу, как одну из ключевых в хозяйстве.

### *Экологизация мышления граждан.*

Важным мегатрендом, который меняет мировоззрение людей, выступает экологизация мышления. Люди не просто стали environmentally-friendly (дружелюбными к экомиру), а более осознанными в своих действиях. Быть экологичным стало модно.

*Экологическое мышление* – это способность людей рассматривать себя как часть окружающей их экосистемы и осознавать, что каждое действие влияет на эту экосистему. В итоге данная экосистема влияет вновь на человека, так как наша планета один большой дом, в котором мы живём. Такой экологический тип мышления считают навыком XXI века. В докладе «Навыки будущего» экомышление определено как способность «понимать связность мира, воспринимать свою деятельность в контексте всей экосистемы, поддерживать эволюционные процессы» [5].

Основные изменения в энергетической сфере, вызванные этим мегатрендом, характеризуются следующим образом. *Во-первых*, наблюдается рост спроса на «зелёные» инвестиции, включая возобновляемые источники энергии (ВИЭ). Переориентация капитала в пользу проектов, способствующих снижению углеродного следа и продвижению устойчивого развития. Как уже упоминалось ранее, крупные энергетические компании Shell, BP, Total имеют долю ВИЭ более 20% в своём портфеле акций. *Во-вторых*, происходят изменения в законодательной и регуляторной сферах. Изменение общественного сознания вынуждает правительства жёстко регулировать энергетическую сферу как одну из самых «серых». Введение налогов на углеродные выбросы, субсидирование проектов ВИЭ или отказ от небезопасной ядерной энергетики (Германия и Италия). И самое заметное, это изменения на поведенческо-бытовом уровне. В ответ на экологическую осведомлённость, например, кофейни используют эко-трубочки из бумажного сырья, предлагают скидки для клиентов с многоразовыми стаканами. Повышается спрос на кофе, выращенный в условиях чистой среды. Розничные сети используют экологически чистые упаковки, отказываясь от пластика. Потребитель внимательно смотрит на маркировки на упаковке: количество парниковых газов, затраченных на производство продукта, состояние животного на момент получения продукта или другие факторы, говорящие о более внимательном отношении к природе. Наблюдается тенденция к росту «этичной моды». Крупные ретейлеры маркируют свои вещи как «из переработанного сырья», «произведено при использовании энергии из ВИЭ» и т. д.

Таким образом, можно сделать вывод, что экологизация мышления граждан является мощным драйвером изменений в энергетической отрасли, стимулируя переход к более устойчивым и экологически безопасным формам энергопотребления и производства.

### ***Цифровой энергопереход.***

Это сравнительно новый тренд, который начал активно развиваться, благодаря внедрению передовых технологий. Цифровизация в энергетическом секторе охватывает как область ВИЭ, так и традиционную энергетику, при этом ключевой акцент делается на цифровизацию всего процесса производства энергии – от добычи до управления углеродными выбросами.

*Цифровой энергопереход* – фундаментальная трансформация энергетической отрасли, опосредованная внедрением цифровых технологий. Этот процесс включает в себя переосмысление способов производства, распределения и потребления энергии. Профессор А.°Конопляник в своей презентации «Развитие рынков ТЭР, энергопереходы и энергетическая политика» говорит, что 4-ый энергопереход, который идёт сейчас – «это про технологии, не про ресурсы. Данный энергопереход именно цифровой» [4]. Согласно последнему отчёту Международного энергетического агентства, основными признаками цифрового энергоперехода являются умные сети (Smart Grids): развитие инфраструктуры, способной автоматически управлять потоками энергии с использованием данных в реальном времени для оптимизации производства и потребления. Примерами этого процесса могут служить:

- использование интеллектуальных счётчиков позволяет потребителям и поставщикам энергии точно отслеживать потребление и управлять им дистанционно;
- использование больших данных и аналитики (сбор и анализ данных для прогнозирования спроса и оптимизации распределения ресурсов);
- интеграция распределённой генерации (подключение множества мелких источников возобновляемой энергии, таких как домашние солнечные панели, к общей энергетической системе);
- внедрение систем энергетического хранения (использование аккумуляторных технологий для хранения избыточной энергии) [10].

То есть, если у государства наблюдается данная группа признаков, то в нём идёт процесс цифрового энергоперехода.

### ***ESG-факторы в энергетической политике.***

ESG-факторы (E – экологический, S – социальный и G – управленческий) оказывают глубокое влияние на формирование энергетической политики стран. Рассмотрим это влияние на примерах каждой компоненты.

*Экологическая компонента (E).* В первую очередь подразумевается переход к чистой, «зелёной» энергии из ВИЭ. Государства стимулируют переход от использования ископаемого топлива к ВИЭ. Важным аспектом является анализ и управление именно экологическими рисками, а также необходимость со стороны крупнейших компаний энергетики достоверно публиковать данные об экологическом воздействии, включая выбросы парниковых газов, использование ресурсов и управление отходами [8].

*Социальная компонента (S).* Обеспечение справедливого и равного доступа к энергии всех граждан, демократизация энергетического рынка, свободная конкуренция для поставщиков и потребителей, а также обеспечение бесперебойных и устойчивых поставок энергии для потребителя. Важный аспект – улучшение условий труда и безопасности на энергетических предприятиях, гендерное равенство, развитие экологического мышления работников.

*Управленческая компонента (G).* Корпоративное управление, создание сильных, независимых и компетентных управленческих структур, которые могут эффективно контролировать деятельность компании и принимать ответственные решения в интересах всех заинтересованных сторон. Прозрачность операций и регулярная отчетность о финансовых и нефинансовых результатах деятельности, включая воздействие на окружающую среду и социум.

Внедрение ESG-повестки в свою деятельность – важный аспект для многих компаний, особенно энергетических. Под влиянием этой философии меняются и строятся энергетические политики государств [2].

Под влиянием вышеописанных мегатрендов мирового развития происходит глубокая трансформация энергетической сферы. Технологический прогресс, цифровой и «зелёные» тренды, а также изменения общественного сознания, направленного на устойчивое и экологически-ответственное использование ресурсов, оказывают значительное воздействие на современную энергетическую политику государств.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. В глобальный энергопереход в 2023 году вложено полтриллиона долларов [Электронный ресурс] // Информационное Агентство Report. URL: <https://report.az/ru/energetika/s-p-v-globalnyj-energoperehod-v-2023-godu-vlozheno-poltrilliona-dollarov> (дата обращения: 11.04.2024).
2. Ковалев Ю.Ю. Концепция устойчивого развития и её реализация в ЕС [Электронный ресурс] // Цифровая библиотека МГИМО в сфере ЦУР/ESG. URL: [https://esglibrary.mgimo.ru/upload/iblock/548/j7rd3l34la0ly6tqkudy93iudtth14ab/iuro\\_2014\\_134\\_08.pdf](https://esglibrary.mgimo.ru/upload/iblock/548/j7rd3l34la0ly6tqkudy93iudtth14ab/iuro_2014_134_08.pdf) (дата обращения: 11.04.2024).
3. Конопляник А.А. Борьба за сохранение климата превращается в инструмент конкурентной борьбы [Электронный ресурс] // Андрей Александрович Конопляник: офиц. сайт. URL: [http://konoplyanik.ru/ru/publications/210603-Конопляник-ПМЭФ2021-vedomosti\\_and\\_RSNFT-3-печатная%20версия.pdf](http://konoplyanik.ru/ru/publications/210603-Конопляник-ПМЭФ2021-vedomosti_and_RSNFT-3-печатная%20версия.pdf). (дата обращения: 11.04.2024).
4. Конопляник А.А. Развитие рынков ТЭР, энергопереходы и энергетическая политика [Электронный ресурс] // Андрей Александрович Конопляник: офиц. сайт. URL: <http://konoplyanik.ru/speeches/15.%20Развитие%20рынков%20ТЭР,%20энергопереходы%20и%20энергетическая%20политика%2018.11.2022.pdf> (дата обращения: 11.04.2024).
5. Навыки будущего [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://futuref.org/futureskills\\_ru](https://futuref.org/futureskills_ru) (дата обращения: 11.04.2024).
6. Нейсбит Дж. Мегатренды. – М.: АСТ: Ермак. 2003. 380 с.

7. Платкин Ю. Глобальный энергетический переход и современные мировые трансформации в прогнозах развития энергетики [Электронный ресурс] // Энергетическая политика: общественно-деловой научный журнал. 28 августа 2023. URL: <https://energypolicy.ru/globalnyj-energeticheskij-perehod-i-sovremennye-mirovye-transformaczii-v-prognozah-razvitiya-energetiki/energoperehod/2023/08/28> (дата обращения: 11.04.2024).

8. ESG-стратегия: модный тренд или работающий инструмент? Мнения экспертов и участников рынка [Электронный ресурс] // EcoStandard.journal. URL: <https://journal.ecostandard.ru/esg/test/esg-strategiya-modnyy-trend-ili-rabotayushchiy-instrument-mneniya-ekspertov-i-uchastnikov-rynka> (дата обращения: 11.04.2024).

9. Tracking Digitalisation report [Электронный ресурс]. // The International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org/energy-system/decarbonisation-enablers/digitalisation> (дата: обращения 11.04.2024).

10. World Energy Transitions Outlook – 2023 [Электронный ресурс] // The International Renewable Energy Agency. URL: <https://www.irena.org/Digital-Report/World-Energy-Transitions-Outlook-2023> (дата обращения: 11.04.2024).

**УДК 338.24; 330.88**

**Д.О. НАЗАРОВ,**  
аспирант 1-го года обучения  
специализированная кафедра ПАО «Газпром»  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А.Н. Петров

## **ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные аспекты эволюции стратегического менеджмента как главного направления науки об управлении организациями. Произведён анализ теоретических подходов, выделены этапы эволюции стратегического менеджмента.

*Ключевые слова:* стратегия, менеджмент, компания, этап, представление.

Проведение ретроспективного анализа функционирования любой сферы научного познания имеет особую актуальность, что связано с постоянной модернизацией сущности теоретических и практических представлений о её существовании. В области стратегического менеджмента (далее – СМ) подобная оценка имеет прямую связь с конкретным предметом исследования: история теоретических представлений демонстрирует трансформации в понимании сущности важнейших управленческих концепций. Поэтому рассмотрение вопросов развития СМ является главным ориентиром формирования представлений об управлении различными компаниями.

Развитие теории стратегического менеджмента, точнее поиск источника новых идей, кардинально меняющиеся представления о формировании и реализации стратегии, вызывают споры у отечественных учёных. Так, И.В. Григолая в своих работах считает, что практическая основа для СМ формировалась значительно позже теоретических разработок в этой области. Ранние исследования в области СМ корпоративными структурами часто были теоретическими и не подкреплялись реальными кейсами, так как в то время подходящих примеров из бизнес-практики ещё не существовало [1, с. 71]. А.Н. Петров, изучив иностранные литературные источники, считает, что первая теория стратегического менеджмента (в то время – планирование) родилась из практики [7]. К. Эндрюс в введении к монографии 1965 года, где впервые были собраны и опубликованы кейсы, сделал первые теоретические обобщения, предложив на основании SWOT-анализа определять «ключевые факторы успеха» и «отличительные особенности развитие» [9].

Первый этап развития науки о СМ компаний принято называть доаналитическим и датировать его началом 1960-х – серединой 1970-х г. В тот период были сформулированы основные концепции, термины и определения, которые стали концептуальным ядром основания стратегического менеджмента. Важную роль в разработке этих идей сыграли работы таких учёных, как Р. Акофф, Дж. Арженти, И. Ансофф, П. Дракер, А. Чэндлер, Дж. Штайнер и К. Эндрюс. Их научные публикации способствовали превращению СМ в одно из важнейших направлений теории общего менеджмента. В частности, в США и Европе были известны случаи, когда крупные консультационные агентства (например, BCG и McKinsey) разрабатывали методические подходы и инструменты на основе своей практической деятельности, что позволило принципам стратегического менеджмента более широко и эффективно внедряться в управленческие процессы.

Стоит подчеркнуть, что установленные границы доаналитической эпохи являются весьма условными. Ещё до оформления стратегического менеджмента как отдельной дисциплины, были предприняты попытки осмысления и применения тактического подхода в контроле за деятельностью предприятий. Особенно заметен в этом контексте институциональный метод исследования СМ начала XX века. В частности, заслуживает внимания работа Г. Коуза «Природа фирмы», опубликованная в 1937 году, выделяющая своим вкладом в развитие корпоративного управления (далее – КУ). Автор в построении своей модели рынка акцентировал внимание на роли предпринимателя, аспектах риска, менеджменте ресурсов и экономической неопределённости [4, с. 45].

С конца 1970-х до 1980-х годов появился рыночно обоснованный подход М. Портера, который на основе теории отраслевых рынков

предложил конструкцию, которая тесно связала теорию с реальным бизнес-пространством, особенно на базе крупных американских корпоративных холдингов. Этот период характеризуется тем, что теоретические концепции начали активно внедряться в методики КУ на практике, что позволило обозначить междисциплинарный характер СМ. Это означало появление требований использования комплексного подхода при его реализации.

И.В. Григолая указывает на важность таких наук как микроэкономика, социология, маркетинг, политология и когнитивная психология в контексте КУ, подчеркивая их необходимость для разработки механизмов и инструментов СМ. В то же время В.С. Катъкало отмечает, что усиление институциональной поддержки изучения стратегического менеджмента происходит за счёт создания профессиональных ассоциаций, публикаций специализированных журналов и открытия отделения аспирантуры по СМ в вузах. На текущем этапе развития научного прогресса значительный вклад внесли такие учёные, как М. Портер, П. Дракер, Г. Минцберг, Д. Шендел, К. Хаттен, Р. Румелт, Дж. Куинн, А. Петтигрю, Р. Майлз и Ч. Сноу [4; 6].

С начала 1990-х годов произошло переосмысление направлений эмпирических наблюдений, когда акцент был перемещен на изучение внутренних процессов компаний. Это изменение перспективы привело к разработке подхода, основанного на детализированных кейсах, что позволило глубже понять «анатомию организационных способностей» компании. В рамках данной тенденции многие учёные внесли значительный вклад в развитие теории и практики СМ. В частности, российская научная сфера успешно адаптировала исследовательские методы и подходы международных учёных, таких как К.К. Прахалада, Г. Хамела, Д. Тиса, Дж. Барни, Б. Вернерфельта и С. Уинтера, и начала активно разрабатывать собственные теории. Особое внимание заслуживают мнения отечественных деятелей, таких как А.Н. Петров, Г.Б. Клейнер и В.С. Катъкало. Их работы способствовали кардинальному изменению подходов к пониманию структуры и моделей функционирования бизнес-сообщества. Предприниматели, опираясь на внедренные методики, перешли к новым принципам формирования стратегии от минимизации затрат к созданию ценности, от способов подавления конкуренции к разработке уникальных компетенций и продуктов [5; 7; 8; 10].

На сегодняшний день господствует четвёртый этап развития СМ, который характеризуется появлением динамических подходов к построению политики КУ организаций. В настоящее время формируются новые постулаты, такие как стратегии опережения и деструктивные технологии, подкрепленные инновациями для обеспечения конкурентных преимуществ на рынке. Также внедряется новый подход в СМ, который акцентирует внимание на модернизации и укреплении сетевых взаимосвязей внутренних процессов КУ с внешней средой. В данной методологии особое внимание

уделяется концепции «отношенческих рент», которая включает активы уникальные для определённых соотношений, методы совместного использования знаний, дополнительные ресурсы и навыки, а также эффективное руководство условиями взаимодействия между предприятиями [2, с. 55].

Таким образом, в рамках данной статьи нами была обозначена эволюция теоретических подходов к изучению особенностей стратегического менеджмента промышленных компаний. Следует заключить, что каждый из вышеописанных этапов имеет эволюционную предрасположенность, при этом каждый исследователь в качестве стратегической цели компании выделяет определённые факторы и ориентиры. На протяжении многих лет область СМ претерпела значительные изменения, превратившись в целостный и серьёзный раздел как теоретических, так и прикладных экспериментов. Современные научно-практические сведения, собранные в этой дисциплине, остаются актуальными, поскольку перед научно-практическими исследователями стоит множество задач, решение которых возможно не только в рамках самой дисциплины, но также через использование методов, инструментов и основополагающих принципов других наук.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Григолая И.В. Формирование теории стратегического управления // Вестник РУДН. Серия: Экономика. 2010. № 4. С. 68-74.
2. Данилкина Ю.В. Эволюция подходов к стратегическому менеджменту // Инновации и инвестиции. 2022. № 9. С. 53-57.
3. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. – СПб.: Издат. дом СПбГУ. 2006. 548 с.
4. Коуз Р.Г. Природа фирмы. – М.: Дело. 2001. 360 с.
5. Левшина М.С. Эволюция становления и развития стратегического менеджмента // МНИЖ. 2015. № 1-2 (32). С. 56-57.
6. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / пер. с англ. – СПб.: Питер. 2000.
7. Петров А.Н. Стратегический менеджмент: в поисках новой парадигмы. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2022. 346 с.
8. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынка завтрашнего дня. – М.: Олимп-Бизнес. 2002. 288 с.
9. Andrews K.R., Learned P. et al. Business Policy: Text and Cases. E.R.D. Irwin Homewood. 1965.
10. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage // Journal of Management. 1991. № 17 (1). P. 99-120.



УДК 338.984

**А.С. САЙГАНОВ,**  
аспирант 3-го года обучения,  
специализированная кафедра ПАО «Газпром»  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. О.А. Онуфриева

## **АНАЛИЗ ИНСТРУМЕНТОВ И МЕТОДОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОРПОРАЦИЙ**

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются методические подходы к формированию плановых решений к стратегиям развития и управления инвестициями в российском нефтегазовом секторе. Рассмотрены условия и возможности преобразования управленческих процессов плановой работы для достижения конкурентных преимуществ предприятий нефтегазового сектора. Выявлены пробелы в действующих механизмах стратегического планирования, которые были разработаны на разных уровнях и одобрены с временным лагом, что делает их неспособными адекватно реагировать на динамичные изменения в экономической среде. Авторский анализ предлагает пути оптимизации стратегического планирования для повышения эффективности инвестиционной деятельности предприятий в данной отрасли.

*Ключевые слова:* стратегическое планирование, принятие решений, инвестиции, нефтегазовая корпорация, адаптивное управление.

### *Введение.*

Научная проблема исследования связана с необходимостью пересмотра методических подходов к организации планирования и управления инвестициями в нефтегазовом секторе.

Актуальность решения проблемы определяется трансформацией бизнес-процессов предприятий нефтегазового сектора под влиянием санкционного давления и их переориентацией на внутренний рынок страны, необходимостью проведения масштабных работ по глубокой переработке нефти, масштабированием генерации альтернативных источников энергии с одной стороны и изменением инвестиционного климата и налогообложения, доступности каналов финансирования.

Методы исследования – положения теории управления и финансового менеджмента, системного анализа, ситуационного и адаптивного управления, экономико-математического анализа и моделирования, сценарного и сетевого планирования.

Ожидаемые результаты – это развитие научных основ методического обеспечения плановой работ на основе теории адаптивного управления промышленными комплексами.

Новизна результатов заключается в обосновании применения теории адаптивного управления в организации плановой работы инвестиционной деятельности, что обеспечивает гибкость управленческих решений, повышает возможность учёта неопределённостей и риска.

1. Условия организации плановой работы в инвестиционной деятельности предприятий нефтегазового сектора экономики России.

В текущих экономических условиях российские компании, работающие в нефтегазовой отрасли, вынуждены преодолевать значительные барьеры, такие как международные санкции, которые существенно затрудняют привлечение финансовых ресурсов для осуществления крупных инвестиционных проектов. Эти проекты включают широкий диапазон активностей, начиная со строительства нефтеперерабатывающих заводов и заканчивая разработкой новых месторождений и сооружением трубопроводов. Помимо этих вызовов, компании также сталкиваются с волатильностью цен на энергоносители и сокращением мирового спроса на углеводороды, что связано с ростом использования альтернативных источников энергии. Дополнительные трудности представляет изменяющийся климат капитальных рынков, где инвесторы всё чаще фокусируются на доходности инвестиций, что дополнительно усугубляет финансовую ситуацию предприятий в данной отрасли [1, с. 4].

В стабильности и долгосрочном росте нефтегазовой отрасли значительную роль играет способность компаний адаптироваться к неопределённостям, эффективно планировать свою деятельность и принимать управленческие решения, направленные на преодоление кризисов. Эти факторы не только способствуют устойчивости отдельных предприятий, но и обеспечивают прогресс всей отрасли в целом.

2. Анализ методических подходов в сфере стратегического планирования и управления инвестициями.

При анализе роли стратегического планирования и управления инвестициями в нефтегазостроительных проектах подчеркивается её значимость как инструмента для оценки и корректировки стратегических решений. Методика сравнения экономических результатов деятельности предприятия с установленными целями позволяет выявить эффективность применяемых стратегий [2, с. 46]. Такой подход предоставляет возможность для адаптации и оптимизации управленческих решений в ответ на полученные результаты, обеспечивая тем самым механизм обратной связи, необходимый для улучшения стратегического управления проектами в нефтегазовой отрасли.

В России наблюдается переоценка развития методик оценки стратегического планирования компаний в условиях неопределённости и риска и заметен переход к организации плановой работы на принципах планомерности и рискозащищённости, объективированной ответственности, органически присущей командно-административной экономике и государственным

корпорациям. В большинстве отечественных компаний нефтегазового сектора экономики используется методология стратегического планирования инвестиций, которая включает в себя 3 уровня планирования: краткосрочное планирование на один год; среднесрочное планирование на период от одного до трёх лет; стратегическое планирование на более чем 3 года.

Развитие производства и обеспечение стабильного роста стоимости компании на долгосрочной перспективе является ключевым направлением для разработки стратегии. Планирование на 10 лет и более помогает определить цели и пути их достижения. Важно уделять особое внимание устойчивому приросту запасов природных ресурсов и модернизации производственных мощностей, включая транспортировку, переработку и хранение углеводородного сырья [5, с. 4]. В компаниях нефтегазового сектора в настоящее время стратегия инвестиций, финансов и операций разрабатывается с учётом трёх сценариев: оптимистичного, пессимистичного и реалистичного. Сценарный подход применяется для планирования различных аспектов деятельности.

Анализ внешних факторов и гибкость в стратегическом планировании обеспечивают бизнесу возможность адаптироваться к изменяющейся среде. Оценка основных факторов изменений внешней среды позволяет разработать реалистичные сценарии развития и принять необходимые меры для достижения стратегических целей. Каждый сценарий включает в себя более двухсот ключевых показателей, таких как цены на сырьё, обменный курс, финансовые ставки и налоговая политика. Успешное планирование требует внимательного анализа внешних факторов и гибкости в принятии решений.

3. Оценка факторов и условий, влияющих на создание стратегий инвестиционного планирования.

Для обеспечения будущего роста инвестиций в нефтегазовую отрасль России необходимо создание определённых условий и проведение комплекса мер, направленных на увеличение привлекательности инвестиций. Основные рекомендации включают в себя оптимизацию затрат компаний, оценку рисков, эффективное управление человеческим капиталом, установление постоянного диалога между компаниями и инвесторами, а также координацию действий компаний и государственных органов. Эти меры помогут создать устойчивую привлекательность для инвестиций в отрасль нефтегазовой энергетики в России [4, с. 38]. На рисунке представлены основные факторы, влияющие на создание стратегий инвестиционного планирования.



Факторы, влияющие на создание стратегий и пути повышения эффективности планирования (составлено автором).

#### 4. Анализ перспективных подходов к планированию.

С учётом имеющихся рисков и возможных сценариев развития одним из перспективных направлений является применение нечёткой логики и нечётких множеств, которые позволяют формализовать неопределённость и разработать эффективные модели поддержки принятия стратегических решений [3, с. 199].

Новое направление научных исследований – разработка методологии стратегического планирования для нефтегазовых компаний, основанной на нечётких множествах. В нефтегазовой отрасли процесс принятия стратегических и управленческих решений требует учёта различных факторов и неопределённости. Гибкое моделирование и учёт сложности предметной области достигается путём использования нечётких методов на этапах формирования системы лингвистических переменных и разработки системы продукционных правил. Таким образом, данная методология является актуальной и значимой [6, с. 108]. В современной нефтегазовой отрасли всё чаще используют механизм логического вывода на основе нечётких методов. Это помогает принимать обоснованные решения, учитывая размытую информацию, и оценивать целесообразность проектов. Преимущества использования нечётких методов в нефтегазовых корпорациях включают улучшенное качество принимаемых решений, увеличение гибкости и адаптивности к изменяющимся условиям рынка, а также более эффективное использование экспертных знаний [7, с. 720].

#### *Выводы.*

Обоснование методической поддержки в процессе планирования становится критически важным в контексте современных экономических реалий. Это подчеркивает не только необходимость улучшения знаний и навыков управленческого персонала, но и требует комплексного подхода к разработке инвестиционных стратегий и планов развития. Важность такого подхода заключается в возможности обеспечить эффективное взаимодействие и синхронизацию всех аспектов управленческой деятельности, что в свою очередь способствует оптимизации решений и укреплению стратегической позиции организации.

В анализе газового сектора особое внимание уделяется изучению вертикальной интеграции как критического фактора, влияющего на системное перераспределение ресурсов и оптимизацию ключевых экономических индикаторов. Это включает в себя адаптацию моделей управления и стратегий планирования в ответ на изменения в структурных связях комплекса. Оценка таких взаимосвязей позволяет более точно формулировать цели и задачи в рамках стратегического развития отрасли.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Азиева Р.Х., Таймасханов Х.Э., Ахмадов М.-Э.И., Хлебников К.В. Современное состояние процессов планирования и прогнозирования на предприятиях нефтегазового комплекса // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2023. № 2. С. 3-13.
2. Билиходзе Г.В. Специфика факторов инвестиционной привлекательности компаний нефтегазовой отрасли // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 10-1 (80). С. 37-42.

3. Волкова Е.С., Гисин В.Б. Цена информации в задачах оценки эффективности денежного потока с нечёткими платежами // Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 3. № 6. С. 198-201.
4. Скворцова А.А., Ермолина Л.В. Критерии оценки эффективности системы стратегического управления проектами на предприятии нефтегазового профиля // Основы экономики, управления и права. 2020. № 5 (24). С. 45-48.
5. Чаулкин Н.А., Анохина Е.С. Особенности формирования инвестиционной стратегии российских нефтегазовых предприятий // Вектор экономики: электронный научный журнал. 2021. № 9.
6. Шаталова О.М. Основные положения методики информационного обеспечения в оценке эффективности технологических инноваций методами нечёткого моделирования // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2018. Т. 12. № 4. С. 102-112.
7. Яковлева Е.А., Виноградов А.Н., Александрова Л.В., Филимонов А.П. Роль технологий искусственного интеллекта в цифровой трансформации экономики // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13. № 2. С. 707-726.

**Круглый стол.**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПРОСТРАНСТВЕННЫМ РАЗВИТИЕМ**

УДК 332.12

**П.М. ДАШКЕВИЧ,**  
аспирант 2-го года обучения,  
кафедра региональной экономики и природопользования,  
Научный руководитель – д-р геогр. наук, проф. В.М. Разумовский

**СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ  
РЕГИОНОВ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Аннотация.* В статье произведён анализ социально-демографического положения субъектов РФ, полностью или частично входящих в состав Арктической зоны Российской Федерации по показателям численности, естественного и миграционного движения населения, продолжительности жизни, структуры доходов населения и др. Выявлена высокая дифференциация субъектов по многим социально-демографическим индикаторам.

*Ключевые слова:* Арктическая зона, социальное положение регионов, демография, социально-демографические показатели, уровень жизни

Арктическая зона Российской Федерации (АЗ РФ) привлекает внимание своей уникальной природой, богатством ресурсов и стратегическим геополитическим значением [3]. Активное освоение и включение в хозяйственный оборот северных территорий в середине прошлого столетия способствовало тому, что экономика Арктики стала неотъемлемой частью экономики страны, её роль по-прежнему высока – доля ВРП арктических территорий в суммарном ВРП страны в 2022 году составляла 6,5%.

Ввиду тесной связи арктической и государственной экономик, проблемы, возникающие в регионах АЗ РФ, отражаются и на социально-экономическом положении страны в целом [2]. Данный факт обуславливает актуальность исследования социально-демографического положения регионов Арктической зоны.

Несмотря на то, что АЗ РФ охватывает почти 30% территории страны, здесь проживает всего лишь 1,6% населения – 2 363 тыс. человек в 2023 году. Поскольку как самостоятельный объект статистического наблюдения АЗ РФ была выделена лишь в 2014 году и её границы неоднократно изменялись, официальная статистика, публикуемая Росстатом, не позволяет

произвести анализ динамики численности населения за длительный период. Тем не менее, закрепление территориальных границ, в которых происходит агрегирование данных по регионам и Арктической зоне в целом, позволяет построить динамические ряды в границах 2014–2021 годов. Так, в границах 2014 года население Арктики сократилось на 13,9%, а в границах 2021 года убыль населения составила 9,3%. Все субъекты АЗ РФ за последние 3 года характеризуются сокращением численности населения (табл. 1).

Таблица 1

**Численность населения АЗ РФ в период с 2021 по 2023 год**

Субъект	Численность населения, тыс. человек			Изменение 2023 года к 2021 году	
	2021	2022	2023	тыс. чел.	в %
<i>АЗ РФ в целом</i>	2 605 769	2 377 271	2 362 591	-243 178	-9,3
Республика Карелия	111 254	101 342	99 629	-11 625	-10,4
Республика Коми	152 573	137 110	135 297	-17 276	-11,3
Республика Саха (Якутия)	67 798	63 998	64 282	-3 516	-5,2
Красноярский край	237 686	225 230	224 495	-13 191	-5,5
Архангельская область	662 668	583 775	578 580	-84 088	-12,7
Ненецкий АО	44 389	41 426	41 383	-3 006	-6,8
Мурманская область	732 864	665 240	658 698	-74 166	-10,1
Чукотский АО	49 527	47 906	47 840	-1 687	-3,4
Ямало-Ненецкий АО	547 010	511 244	512 387	-34 623	-6,3

*Источник:* Составлено автором по данным Росстата<sup>13</sup>.

Наиболее интенсивно сокращение происходит в Республике Карелия и Республике Коми, Архангельской и Мурманской областях одновременно и за счёт естественной убыли, и за счёт миграции (рис. 1). В четырёх из девяти субъектов интенсивность естественной убыли выше среднероссийского уровня. Наибольший отрыв наблюдается в Карелии и Архангельской области – в 2 и 2,5 раза соответственно. В целом по АЗ РФ сохраняется тенденция к естественному сокращению населения.

<sup>13</sup> Оценка численности постоянного населения сухопутных территорий арктической зоны Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики (Росстат): [сайт]. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pok\\_67\\_Calendar1\\_2023.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/pok_67_Calendar1_2023.xlsx) (дата обращения: 15.04.2024).



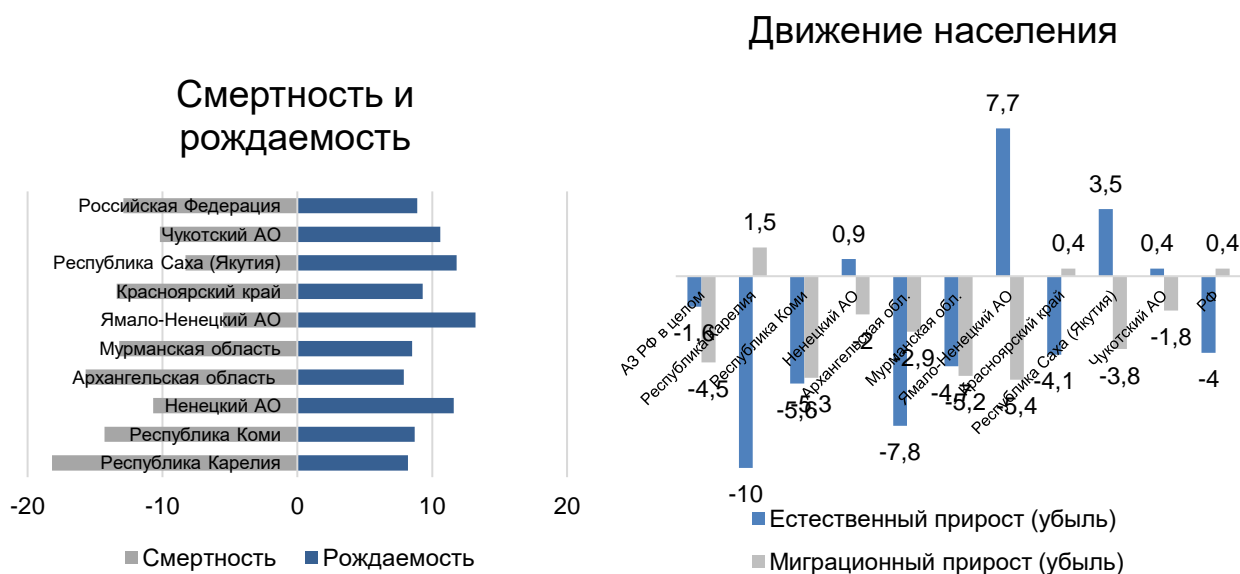


Рис. 1. Демографические показатели по АЗ РФ в расчёте на 1 000 человек населения за 2022 год, промилле

Источник: Составлено авторами по данным Росстата<sup>14</sup>

Естественный прирост населения главным образом связан уровнем рождаемости, поскольку решение о рождении ребенка чаще всего принимается в браке. В арктических регионах уровень разводов и соотношение браков и разводов выше, чем по стране. Если в России в 2022 году на 1 000 браков приходилось 648 разводов, то в Республике Коми – 763, в Архангельской области – 705, в Республике Саха (Якутия) – 658. Меньше всего разводов в Чукотском АО.

Практически все регионы АЗ РФ (за исключением Карелии и Красноярского края) теряют население за счёт миграции. Наиболее высокие показатели миграционной убыли наблюдаются в Ямало-Ненецком АО, Республике Коми и Мурманской области.

Ожидаемая продолжительность жизни в арктических регионах (за исключением Ямало-Ненецкого АО и Республики Саха (Якутия)) ниже, чем в среднем по стране (в АЗ РФ – 69,97 лет, в РФ – 72,76 лет) (рис. 2). Наименьшая ожидаемая продолжительность жизни наблюдается в Чукотском АО – 66,2 года в 2022 году. Несмотря на то, что ожидаемая продолжительность жизни при рождении в Ямало-Ненецком АО выше, чем по стране, ожидаемая продолжительность здоровой жизни в данном регионе ниже среднероссийского уровня. Значительно ниже данный показатель в Ненецком АО и Чукотском АО, а также в Мурманской области.

<sup>14</sup> Приложение к сборнику «Регионы России. Социально-экономические показатели» [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики (Росстат): [сайт]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652> (дата обращения: 15.04.2024).

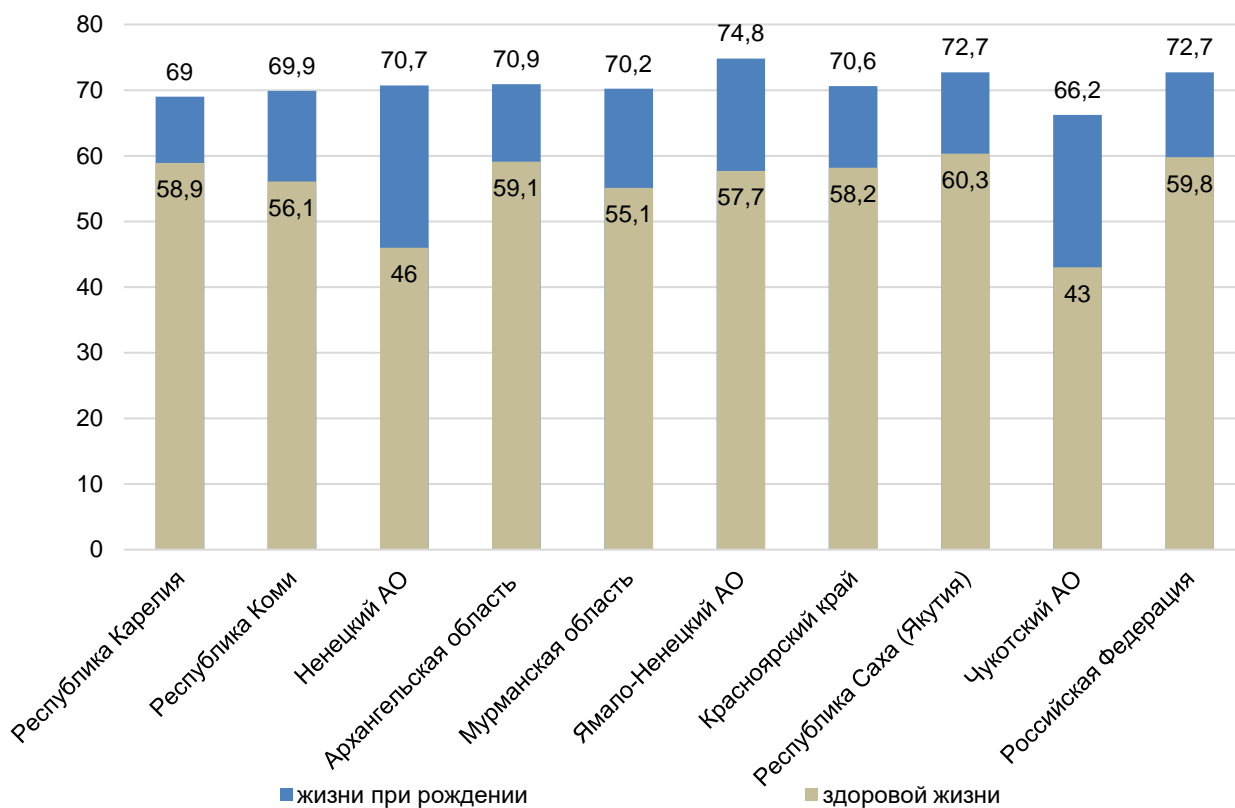


Рис. 2. Ожидаемая продолжительность жизни в АЗ РФ в 2022 году

*Источник:* Составлено автором по данным Росстата приложение к сборнику «Регионы России. Социально-экономические показатели»<sup>15</sup>

Ожидаемая продолжительность здоровой жизни позволяет оценить, сколько времени в определённом возрасте предстоит ещё прожить человеку без каких-либо серьёзных проблем со здоровьем. Можно предположить, что в это период человек способен сохранять трудоспособность, следовательно, он может быть участником рынка труда. Уровень участия населения в составе рабочей силы во всех субъектах АЗ РФ снизился и имеет тенденцию к сближению со среднероссийским уровнем. В пяти из девяти субъектов уровень безработицы сегодня превышает среднероссийский уровень (табл. 2).

<sup>15</sup> Оценка численности постоянного населения сухопутных территорий арктической зоны Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики (Росстат): [сайт]. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region\\_Pokaz\\_2023.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Pokaz_2023.pdf) (дата обращения: 20.04.2024).

Таблица 2

## Уровень участия в рабочей силе и безработицы в субъектах АЗ РФ

Субъект РФ	Уровень участия в рабочей силе, %		Уровень безработицы, %	
	2000	2022	2000	2022
Республика Карелия	67,0	58,2	11,3	6,0
Республика Коми	67,2	60,7	12,0	7,1
Республика Саха (Якутия)	73,8	71,2	11,0	6,5
Красноярский край	67,8	58,4	12,4	5,2
Архангельская область	72,1	65,4	13,4	5,0
Ненецкий АО	67,3	60,9	12,2	2,9
Мурманская область	69,9	66,4	11,2	6,9
Чукотский АО	76,0	76,3	10,3	2,1
Ямало-Ненецкий АО	80,5	74,3	8,6	1,7
РФ в целом	65,8	62,3	10,6	4,1

Источник: Составлено авторами по данным Росстата<sup>16</sup>

Субъекты Арктической зоны РФ сильно отличаются по уровню доходов населения, и эта дифференциация растёт. Население, проживающее в регионах, где активно ведётся добыча полезных ресурсов, в частности газа и нефти, имеют доходы в 2–2,5 раза выше в среднем по стране. В структуре доходов таких регионов преобладает заработная плата (рис. 3). В регионах с низким уровнем доходов увеличивается доля социальных выплат.

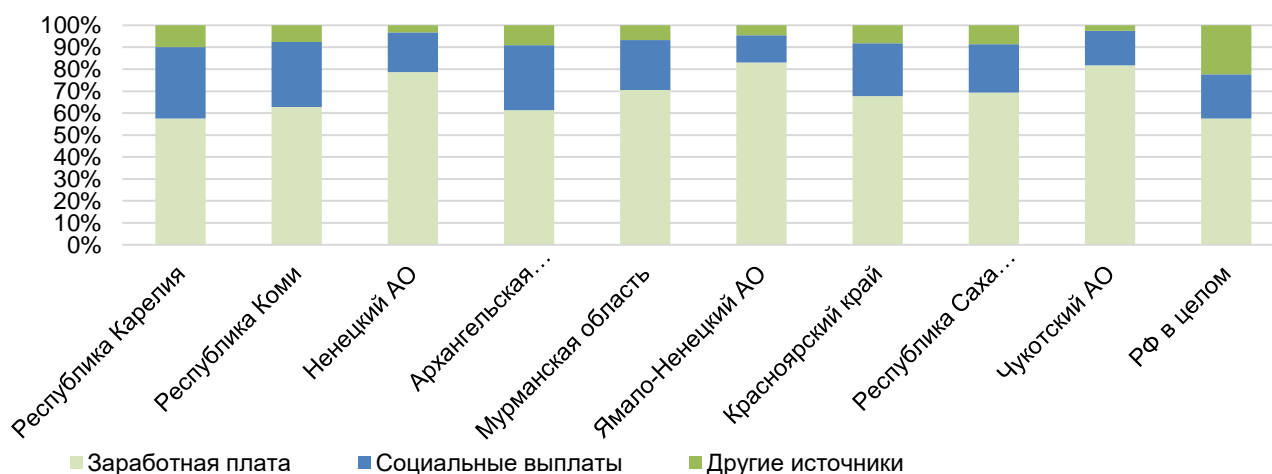


Рис. 3. Структура среднедушевых денежных доходов населения субъектов АЗ РФ в 2022 году

Источник: Составлено авторами по данным Росстата<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Приложение к сборнику «Регионы России. Социально-экономические показатели» [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики (Росстат): [сайт]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/47652> (дата обращения: 23.04.2024).

<sup>17</sup> Там же.

Анализ социально-демографических показателей фиксирует негативные тенденции практически во всех арктических субъектах. Сокращение населения и его интенсивный отток, старение и низкая продолжительность жизни, высокие доходы при снижении уровня участия в рабочей силе – это то, что сегодня характерно для Арктики. Государство заинтересовано в АЗ РФ, о чём свидетельствует принятие «Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года» (Указ Президента РФ от 26.10.2020 № 645 (ред. от 27.02.2023) [1]. Предусмотренные в данном документе конкретные направления развития и мероприятия должны оказать положительный эффект на социально-демографическое положение регионов Арктической зоны РФ.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Дашкевич П.М., Фдуд Н.А. Роль государства и бизнеса в решении социальных проблем коренных малочисленных народов Арктики // Измерение и анализ благосостояния: тезисы докладов Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 25–27 января 2024. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2024. С. 126-130.
2. Петров Ю.В. Демографическая оценка развития населенных пунктов в азиатской части Арктической зоны Российской Федерации // Арктика: экология и экономика. 2022. Т. 12. № 3. С. 387-399.
3. Фаузер В.В. Демографический потенциал северных регионов России фактор и условие экономического освоения Арктики // Экономика региона. 2014. № 4. С. 69-81.

**УДК 332.8**

**Л.А. МОРОЗОВ,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедры государственного и территориального управления  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В.С. Чекалин

### ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫМ КОМПЛЕКСОМ В КРУПНЫХ ГОРОДАХ: СУБЪЕКТНЫЙ ПОДХОД

*Аннотация.* В статье рассматриваются существующие проблемы в секторе жилищно-коммунальным комплекса с точки зрения субъектов данного комплекса – потребителей услуг ЖКХ и собственников жилья, государства и бизнеса (управляющих компаний и ресурсоснабжающих организаций). Делается вывод, что в сфере ЖКХ бизнес попал в замкнутый круг проблем, из которого самостоятельно выбраться сложно. Предлагается два первых шага для разрешения существующих проблем: в сфере законодательства и регулирования; в области подхода собственников жилья к содержанию жилищного фонда. Важную роль на этом пути играют информационно-коммуникационные технологии, развитие которых также требует внимания и реформирования.

*Ключевые слова:* жилищно-коммунальный комплекс, жилищно-коммунальное хозяйство, управляющая компания, информационные технологии в ЖКХ, субъекты ЖКХ, собственники жилья.

«Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) – одна из базовых отраслей российской экономики, обеспечивающая население жизненно важными услугами, а промышленность – необходимой инженерной инфраструктурой» [4]. Об этом гласит стратегия развития ЖКХ и городской среды, согласно которой протяжённость сетей водоснабжения в России в 1,5 раза превышает расстояние от Земли до Луны и составляет 578 тыс. км, а протяжённость сетей водоотведения – 195,6 тыс. км, что равняется пятикратному обороту вокруг Земли.

В Российской Федерации, по данным Федеральной службы государственной статистики, на конец 2021 года насчитывается более 1,62 млн многоквартирных домов общей площадью жилых помещений около 2,5 млрд квадратных метров.

Система теплоснабжения РФ состоит из 50 тыс. локальных систем теплоснабжения и 18 тыс. обслуживающих предприятий. Общая протяжённость тепловых сетей составляет 167 тыс. километров. В системах водоснабжения и водоотведения действует около 100 тыс. насосных станций водопровода, 60 тыс. очистных сооружений водопровода, 21 тыс. канализационных насосных станций, 12 тыс. очистных сооружений канализации.

Однако большая система создаёт и большие трудности, а и сфера ЖКХ в РФ – прямое тому подтверждение. Очевидно, что после определённого размера экономической системы эффект масштаба уже перестаёт быть положительным, а скорее наоборот, рост ведёт к значительному снижению эффективности. Об этом говорит и глава государства: «Сложной остается проблема модернизации ЖКХ. Общий износ сетей – свыше 40%. Отсюда неэффективность и потери, которые в конечном счёте ложатся на предприятия и граждан» [1]. В данной статье рассматриваются основные проблемы в сфере ЖКХ с точек зрения разных субъектов комплекса, а также предложения по их разрешению.

Существует множество подходов к типизации проблем ЖКХ. Мы посмотрим на проблематику «глазами» трёх субъектов сферы – с позиции потребителей, бизнеса (управляющие компании и ресурсоснабжающие организации), а также государства.

Как ни странно, общей нематериальной проблемой для всех трёх субъектов является отсутствие мотивации. Для потребителей и собственников жилья – это отсутствие мотивации к эффективному управлению собственным имуществом и ответственности со стороны бизнеса. Но есть мотивация к получению качественных жилищно-коммунальных услуг. У государства явно прослеживается отсутствие мотивации вносить глобальные перемены

в отрасль ввиду её низкой рентабельности и нежелание ломать сложившиеся закономерности неэффективного рынка. У бизнеса проявляется отсутствие мотивации к технологическому развитию отрасли, а, главное, – это недостаточная мотивация к повышению собственной эффективности из-за отсутствия взаимосвязи между результатами деятельности и эффективностью управления многоквартирными домами [6]. Дополнительным негативным фактором в отсутствии мотивации со стороны бизнеса является сложность в вопросе смены управляющей организации и фактическая невозможность в смене ресурсоснабжающей организации со стороны собственников жилых помещений.

Сложности, которые испытывают обычные граждане в области ЖКХ, хорошо известны, более того, мы с ними сталкиваемся в повседневной жизни. В качестве основных отметим следующие: постоянно растущие тарифы ЖКХ и неблагоприятное соотношение цена–качество предоставляемых жилищно-коммунальных услуг. Кроме того, оставляет желать лучшего возможность собственников жилья влиять на работу обслуживающих и ресурсоснабжающих организаций, прозрачность всей сферы ЖКХ, а у большинства населения бытует мнение о том, что управляющие компании бесконтрольно «наживаются» на гражданах [3].

Продолжая тему неуправляемости, её также можно выделить в качестве проблемы с позиции государства как субъекта сферы ЖКХ – «хаос в управлении жильём» (так называли эту проблему сами чиновники) [4]. Наибольшая энтропия наблюдается в сегменте управления тарифами: тарифы на ресурсы устанавливает исполнительный орган субъекта РФ; тариф на обслуживание дома должны определять собственники жилых помещений; одновременно с этим присутствует тариф на муниципальную собственность, который устанавливают органы местного самоуправления и который часто позиционируется как тариф для всех типов жилых помещений. При этом есть также региональные операторы с тарифами на свои услуги и сторонние организации, оказывающие сопутствующие услуги (телефонии, Интернета и в отдельных случаях домофонии, когда данная услуга не оказывается управляющей организацией).

Как известно, в России рынок услуг ЖКХ не способен выдержать конкуренцию, что влияет на качество предоставляемых услуг и снижает эффективность контроля со стороны государственных органов. Существующими пробелами в жилищном законодательстве охотно пользуются некомпетентные компании, оказывающие услуги низкого качества. Кроме того, в связи с тем, что ЖКХ исторически является низкомаржинальным бизнесом, то привлечь инвестиции в данную сферу весьма проблематично. При этом около 65% предприятий ЖКХ находятся в неудовлетворительном финансовом положении [2]. Поэтому именно на государство ложится основная ответственность по финансированию проектов модернизации

ЖКХ. В то же время ЖКХ предоставляет жизненно важные услуги населению, имеет большую социальную значимость, потому отказать от субсидирования отрасли государство не в силах.

Посмотрим на проблематику ЖКХ с позиции бизнеса – управляющие компании и ресурсоснабжающие организации. Как ранее уже уточнялось, одна из важнейших проблем для управляющих компаний – это низкая рентабельность отрасли и вытекающая из неё низкая привлекательность для инвестиций, что также влияет на возможности компании получить кредитные ресурсы. Поэтому для развития отрасль вынуждена полагаться на государственные дотации. Финансовую ситуацию ухудшает и растущая дебиторская задолженность, то есть задержка или нежелание оплачивать услуги ЖКХ со стороны собственников. Иждивенческий менталитет таких неплательщиков не только усложняет работу управляющих компаний, но может даже приводить к их банкротству.

Другой важной проблемой является высокий износ сетей (более 40% линейных объектов сферы жилищно-коммунального хозяйства нуждается в замене (391 тыс. из 940 тыс. километров сетей)) [5] и аварийность жилого фонда.

В региональные программы капитального ремонта включено 723 тыс. многоквартирных домов общей площадью 2,7 млрд квадратных метров (с учётом вспомогательных и нежилых помещений), в которых проживают 89 млн человек [5].

Высокий износ жилых зданий, устарелость технологий, отсутствие инноваций ведут к ещё большему износу и к повышению стоимости услуг для потребителей, что приводит к росту числа неплательщиков. Таким образом, бизнес в сфере ЖКХ попал в замкнутый круг, разорвать который он не в силах.

Особенностью проблематики ЖКХ в крупных городах является ещё и значительная неоднородность комплекса по состоянию жилого фонда и инженерных сетей. Данная неоднородность разделяет жилой фонд на 2 крупные группы: экономически прибыльные (новые жилые комплексы) и убыточные дома. Безусловно, это деление очень условное и зависит от большого количества факторов: стиль управления, масштаб управляющей компании, качество оказываемых услуг, размер дома и пр., но мы остановимся на указанном выше укрупненном разделении. В соответствии с вышеизложенным укрупненным разделением на 2 группы в части состояния инженерных сетей так же присутствует существенная неоднородность их физического износа, но при этом даже вновь построенные инженерные сети могут быть подключены к сетям или источникам коммунальных ресурсов, которые имеют значительный износ. Особую актуальность имеет вопрос балансовой принадлежности коммунальных сетей в части их принадлежности от точек технологического присоединения до многоквартирных жилых

домов и прочих потребителей, который наиболее остро стоит при новом строительстве. Нередко данные отрезки сетей остаются бесхозными и после ввода объектов в эксплуатацию теряют свои эксплуатационные свойства по причине отсутствия технического обслуживания.

Наконец, для хозяйствующих субъектов следует отметить дефицит компетентных и профессиональных кадров из-за низкой привлекательности сферы, в том числе по причине низкого уровня заработных плат [6]. Отрицательно влияет и недостаток профессиональных специалистов в связи с малочисленностью направлений подготовки по экономике и управлению ЖКХ в средних профессиональных и высших учебных заведениях. Такая специальность появилась относительно недавно, выпускников значительно меньше, чем того требует отрасль.

В рамках статьи невозможно предложить решение для всех обозначенных проблем и трудностей, более того, большинство проблем требуют системного решения и вовлечения всех трёх субъектов сферы. По мнению автора, для решения указанных проблем необходим комплексный подход, позволяющий одновременно корректировать различные аспекты существующих проблем и использовать новые технические возможности (например, в сфере цифровизации). В рамках корректировки законодательной базы существенное влияние на новое строительство может оказать изменение требований к вопросам выдачи технических условий на коммунальные ресурсы в части точек подключения и разграничения балансовой принадлежности (при обязательном ресурсоснабжающих компаний подавать ресурс на границе с домом будет решён вопрос бесхозных сетей внутри границ земельного участка, на котором происходит строительство). Изменение правил представления тарифа и утверждение формы квитанции позволит собственникам жилья легче понимать и сравнивать стоимости услуг различных организаций (на примере ценников в магазине, где указывается стоимость продукции за килограмм вне зависимости от веса упаковки, также чёткий список услуг и обязательство формирования строк в квитанции позволит людям легче понимать, за что они платят). В рамках федеральных программ можно выделять направления по приведению жилого фонда к единым подходам (по аналогии с оснащением жилых домов общедомовыми приборами учёта, можно проводить работу по включению домофонии в список общедомового имущества).

Однако первым шагом на этом пути может стать изменение концептуального подхода по отношению содержания жилищного фонда у собственников жилья – физически лиц. Необходима активизация инициативы собственников в процессах управления жильем, усиление самоорганизации в эксплуатации жилищного фонда и содержании придомовых территорий [2]. Имеющиеся на текущий момент трудности вовлечения собственников помещений в процесс управления жилым фондом, а также



неосведомлённость и непонимание законодательства и правил управления комплексом могут быть эффективно преодолены без дополнительных рычагов и серьёзных финансовых вливаний. В данном вопросе в современной реальности могут быть применены информационно-коммуникационные технологии, которые соединят различные субъекты комплекса в единую систему и создадут общие правила. Положительным опытом подобных решений является портал государственных услуг Российской Федерации (ГосУслуги). Когда создаваемые платформы дают реальный положительный опыт для их пользователей, то через подобные решения могут быть сняты такие вопросы как прозрачность и управляемость комплекса. Существующая подобная платформа в ЖКХ – государственная информационная система жилищно-коммунального хозяйства (ГИС ЖКХ), на взгляд автора, не является удобной и понятной для пользователя, так как для жителей нет стимула в не регистрироваться, а для управляющих организаций работа в ней обязательна, но при этом она настолько своеобразна, что зачастую они отдают ведение данного направления сторонним организациям, поскольку это сложно делать своими силами. Однако при этом сам принцип создания единой системы имеет под собой значительный потенциал. На примере ГИС ЖКХ при её доработке могут быть реализованы принципы «единой квитанции» путём интеграции различных расчётных центров; переход на проведение общих собраний собственников при организации обмена данных с ГосУслугами; упростит взаимодействие собственников с контролирующими органами путём создания понятных механизмов подачи обращений.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Владимир Путин поставил задачи в сфере строительства и ЖКХ [Электронный ресурс] // Российская газета. 21 июня 2022. URL: <https://rg.ru/2022/06/21/vladimir-putin-postavil-zadachi-v-sfere-stroitelstva-i-zhkh.html> (дата обращения: 04.06.2024).
2. Грищук А.О. Проблемы в сфере ЖКХ и пути их решения // Управление инвестициями и инновациями. 2017. № 4. С. 26-30.
3. Лоскутова О.Н., Кондратова Я.Р. Проблемы ЖКХ: их актуальность и пути решения // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2014. № 3 (17). С. 103-106.
4. Официальный сайт Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://minstroyrf.gov.ru> (дата обращения: 04.06.2024).
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.10.2022 № 3268-р [Электронный ресурс] // Официальное опубликование правовых актов. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202211020032?ysclid=1w5ecij2me696094459> (дата обращения: 04.06.2024).
6. Топ-10 проблем ЖКХ и пути решения. Интервью с депутатом ГорДумы Денисом Седовым [Электронный ресурс] // Улпресса. 28 сентября 2022. URL: <https://ulpressa.ru/2022/09/28/топ-10-проблем-жкх-и-пути-решения-интерв> (дата обращения: 04.06.2024).

**Круглый стол.**  
**МЕНЕДЖМЕНТ КАЧЕСТВА И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ**  
**В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ**  
**ТРАНСФОРМАЦИЙ**

УДК 338.2

**Л.О. СВИСТУНОВ,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедры проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И.Г. Головцова

**ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ**  
**ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ**  
**В МЕДИЦИНЕ И ЗДРАВООХРАНЕНИИ**

*Аннотация:* Современная медицина – это отрасль, в которой технологический прогресс очевиден в одной из первых. Современная и перспективная медицина будет основана на ключевых технологиях Индустрии 4.0. во всех её проявлениях. Вместе с тем, одним из комплексных решений, которое вбирает в себя практически все технологии современной эпохи, являются высокоинтеллектуальные системы поддержки принятия решений. В данной статье раскрыт смысл этих систем, популярность проблематики их создания и реализации среди авторов во всём мире; проанализированы основные технологии, их составляющие и отечественные наработки в этой отрасли, а также подчёркнут ключевой вклад данных систем в новом этапе развития отрасли Медицина 4.0, который направлен на повышение качества и доступности высококласных медицинских услуг для населения.

*Ключевые слова:* интеллектуальные системы; принятие решений; инновации в медицине; отечественные инновационные технологии ИСППР в медицине.

В современной медицине всё заметнее вклад инновационных технологий и проблематика их внедрения и использования является весьма популярной темой исследования как в РФ, так и за рубежом. Исходя из результатов анализа в сервисе Google Scholar на запрос «искусственный интеллект в медицине», выдаётся примерно 22 600 результатов, из них только в 2023 году 3 050 ссылок на различные работы и патенты. Аналогичный запрос на английском языке выдает 18 100 результатов за 2023 год и 3 670 000 за всё доступное время. Применению технологий Индустрии 4.0. посвящено более 212 000 англоязычных работ за всё время, доступное данному сервису, а из них в 2023 году обнаружено более 17 000 результатов.

При этом одно из основных направлений применения целого ряда ключевых инновационных технологий в медицине и здравоохранении

(искусственный интеллект, машинное обучение, нейросети, облачные вычисления больших объёмов данных, блокчейн, дополнительная и виртуальная реальность, компьютерное зрение и т. д.) сконцентрировано в системах поддержки принятия. Ссылаясь на Google Scholar, можно определить, что только лишь этой теме посвящено более 1 000 русскоязычных работ, включая патенты в 2023 году, в 2022 году – более 5 000. За всё время, доступное данному сервису, результат поиска по аналогичному запросу на английском языке выдаёт количество результатов около 2 млн работ, включая патенты. Это ещё раз подчёркивает значимость данной проблематики для практиков и теоретиков в глобальном масштабе [1].

В общем же смысле, все интеллектуальные системы поддержки принятия решений (ИСППР) в медицине можно описать как специализированное программное обеспечение, построенное на высокоэффективных алгоритмах безопасного сбора, анализа, хранения и преобразования данных о пациентах для более эффективного, точного и своевременного решения как и непосредственно врачом, так и любым другим специалистом, решение которого связано с лечением того или иного пациента. Современные ИСППР в медицине основаны на ключевых технологиях Индустрии 4.0., но с их интерпретацией под специфику сектора здравоохранения. Однако технологическая основа поддержки этих систем примерно схожа с другими интеллектуальными системами, основанными на технологиях уровня 4.0.

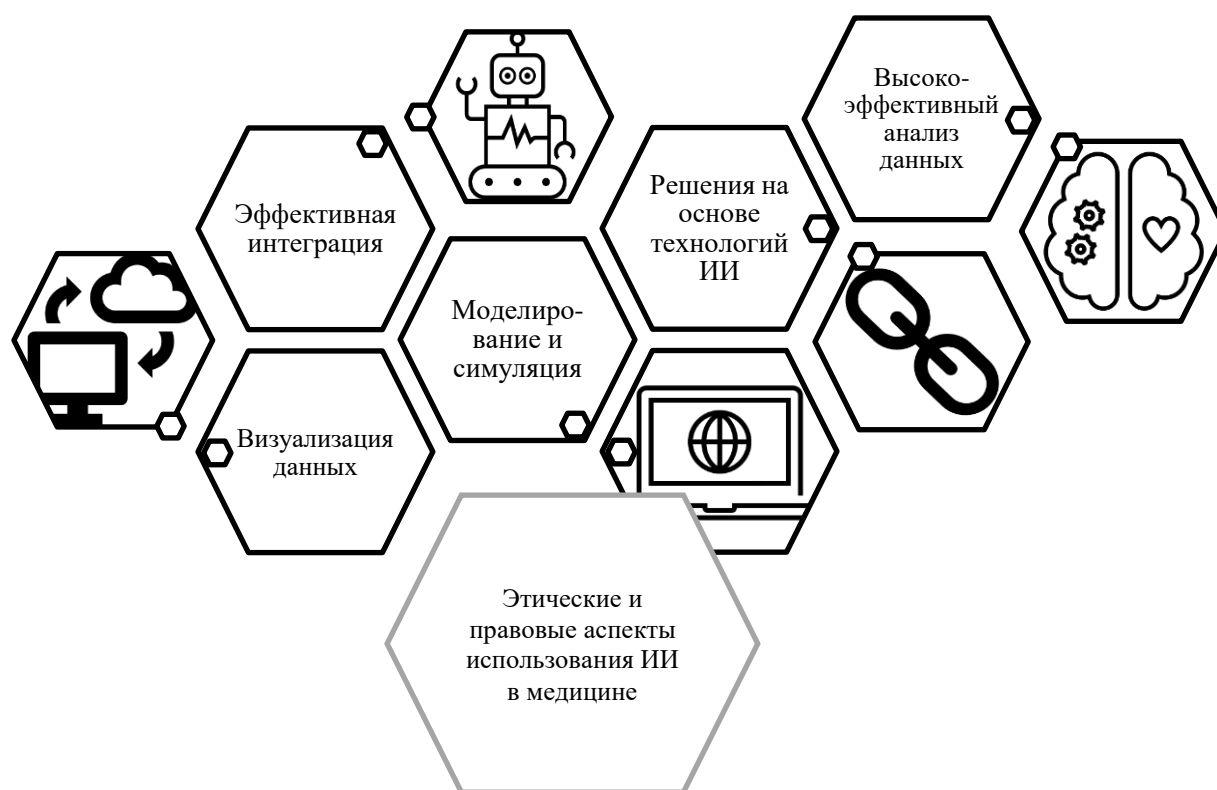


Рис. 1. Основные принципы ИСППР

Источник: Составлено автором.

Вместе с тем, интерес к подобным технологиям в России заметен не только в научной среде. Суммарные инвестиции в отечественные цифровые технологии здравоохранения и медицины, данные в долларовом выражении до 2022 года, показывали весьма выдающиеся результаты, отметившись пиком в 2021 году и составив порядка 141 млн долл. В 2022 году они снизились до 28,1 млн долл., а за неполный год зарегистрировано лишь 4 млн долл. инвестиций в подобные проекты [2]. Резкое падение инвестиций с 2022 года вполне оправданы, однако следует подчеркнуть, что, начиная с 2014 года отмечился положительный тренд в капиталовложениях в проекты цифровой медицины, в том числе и анализируемые системы поддержки принятия решений (рис. 2).

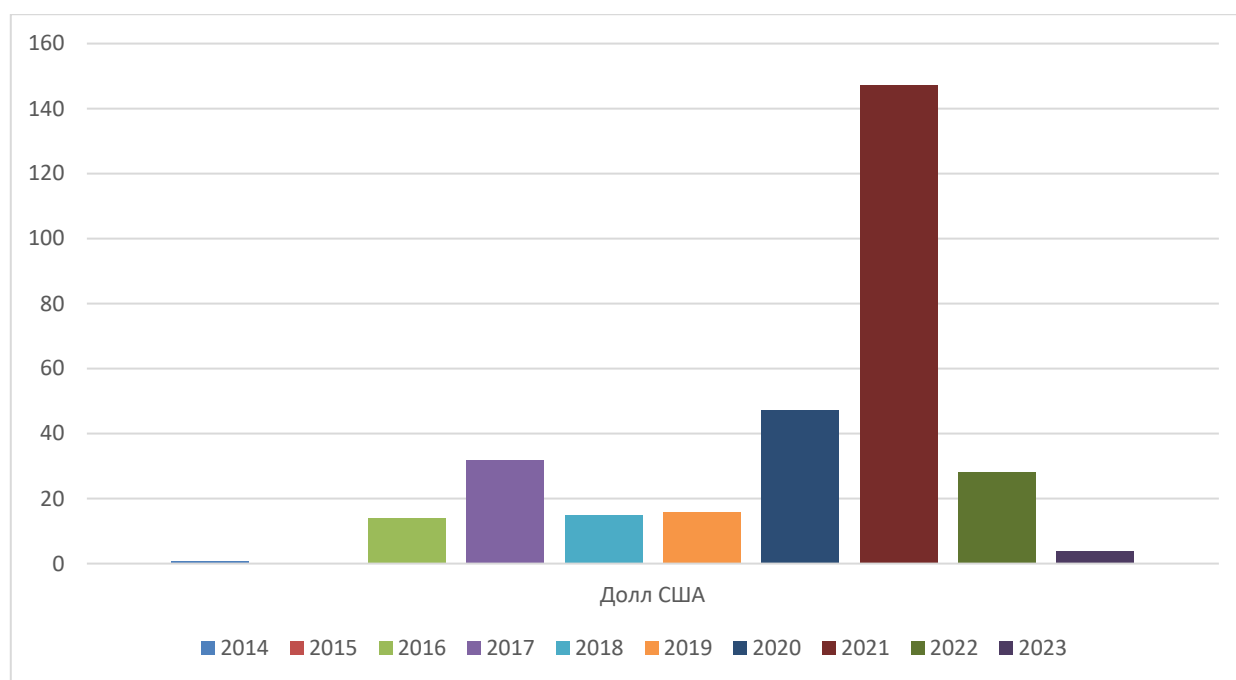


Рис. 2. Объёмы ежегодных инвестиций в отечественные инновационные проекты цифровой медицины и здравоохранения

*Источник:* Составлено автором на основе аналитических данных Webiomed.ru [5].

Большинство из этих инвестиций направлены на сервисы для пациентов, но следует понимать, что эти сервисы направлены на упрощение доступности услуг по врачебной консультации, доступа к анализам, лекарствам и различным системам, в основе которых лежат алгоритмы, помогающие принимать те или иные решения врачам, пациентам, фармакологам и другим акторам сектора здравоохранения. Что в свою очередь, значительно повышает качество, персонализированность и клиентоориентированность услуг. Поэтому читателя не должно смущать, что именно на ИСППР был направлен лишь 1% инвестиций, ведь ни одна из них не может быть реализована без таких важнейших составляющих, как: телемедицина,

искусственный интеллект, цифровая диагностика; интернет вещей, на долю которых пришлось более 27% от всех инвестиций с 2014 по 2023 год. К слову, этот 1% приходится на ИСППР только лишь потому, что происходили сделки по поглощению или слиянию различных информационных интеллектуальных систем другими более крупными игроками, как например покупка долей в компаниях «Нетрика Медицина» и «ЭлНетМед» предприятием «Ташир Медика» или покупка DocClub фондом В. Потанина. К числу ведущих российских компаний, которые ведут свои работы по ключевым направлениям развития ИСППР в медицине, можно отнести: «Цельс»; Care Mentor AI, Botkin AI (искусственный интеллект и компьютерное зрение), MeDiCase, Medai (симптомчекер), Webiomed (предиктивная аналитика и прогнозирование), Galenos, «Киберис», Lexema-Medicin (назначение и контроль лечения), «Третье мнение» и «Онконет» (системы мониторинга) [5].

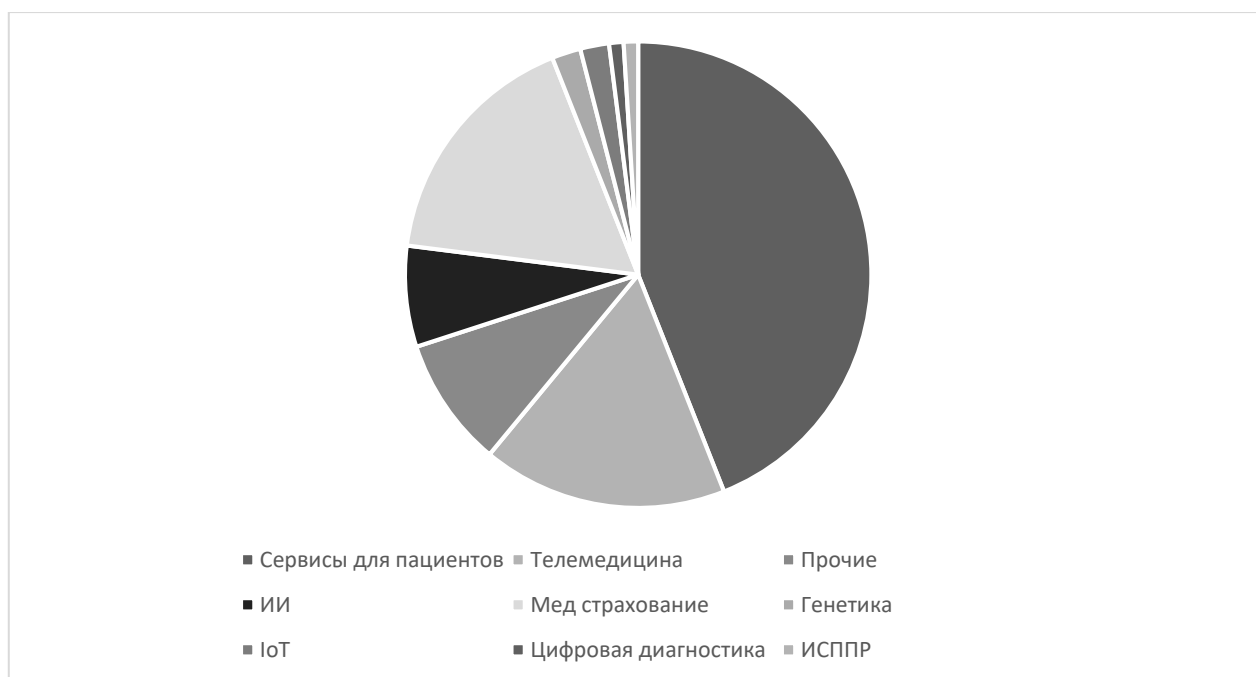


Рис. 3. Структура инвестиций в отечественные инновационные проекты цифровой медицины и здравоохранения

Источник: Составлено автором.

Концептуально, данные системы можно разделить на следующие 3 группы: помощь в лечении, включая подбор и контроль терапии; помощь в мониторинге пациентов, в том числе в удалённом режиме; анализ данных носимых устройств и оборудования с целью поддержки принятия решений. В работе А.В. Гусева представлено исследование об отечественных проектах, компаниях и стартапах разного уровня реализации, которые условно можно разделить на группы, представленные выше (рис. 4) [3].

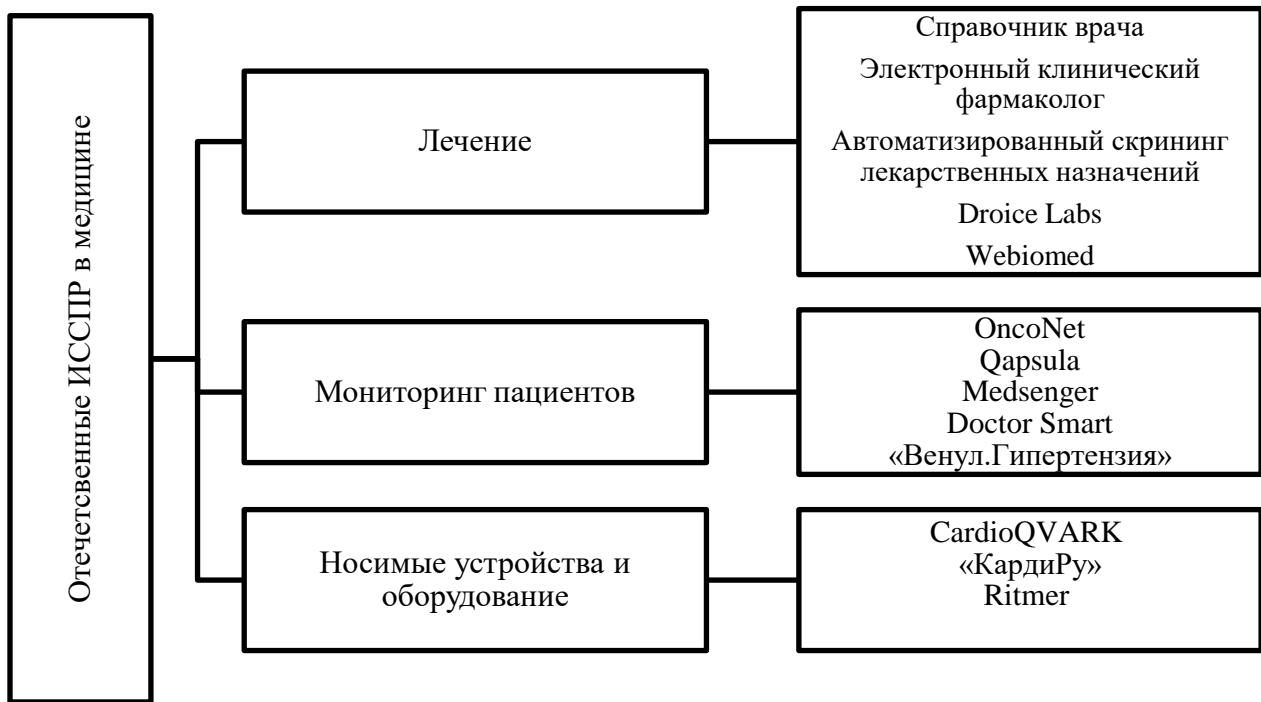


Рис. 4. Результат анализа и классификации отечественных ИСППР по основным группам

Источник: Составлено автором [3].

Насколько эффективными могут быть подобные решения? Для ответа на этот вопрос можно обратиться к международным и российским исследованиям. Так, исследование медицинского центра Cedars-Sinai показало, что только лишь внедрение ИСППР врача в электронные карточки пациента уменьшило количество осложнений и привело к снижению нагрузки на страховые фонды, исключая внеплановую госпитализацию. Поэтому шансы на осложнения у пациентов, чьи врачи не использовали ИСППР в своей работе, напротив, повысились на 29% [4].

Отечественное исследование интеллектуальной СППВР для персонализации ведения пациентов с болезнью Иценко–Кушинга после успешного нейрохирургического лечения показало, что персонализированное ведение пациентов обладает большей эффективностью и безопасностью, чем стандартное ведение, представляя собой так называемую доминирующую технологию, превосходящую стандартную как по эффективности и безопасности, так и по затратам [6].

Таким образом, логично сделать вывод, что ИСППР в медицине и технологии их составляющие – это перспективное направление, которое, несмотря на все потрясения последних лет, развивается в России. Как в нашей стране, так и за рубежом подобные системы уже демонстрируют впечатляющие результаты, помогая врачам диагностировать и лечить социально значимые заболевания, а также предотвращать связанные с ними осложнения, повышая качество, доступность и персонализированность медицинских услуг.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Малых В.Л. Системы поддержки принятия решений в медицине [Электронный ресурс] // Программные системы: теория и приложения. 2019. Т. 10. № 2 (41). С. 155-184. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemy-podderzhki-prinyatiya-resheniy-v-medicine/viewer> (дата обращения: 18.09.2023).
2. Обзор российских инвестиций в цифровое здравоохранение [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://webiomed.ai/blog/obzor-rossiiskikh-investitsii-v-tsifrovoe-zdravookhranenie> (дата обращения: 18.09.2023).
3. Обзор российских систем поддержки принятия врачебных решений (СППВР) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://webiomed.ai/blog/obzor-rossiiskikh-sistem-podderzhki-prinyatiya-vrachebnykh-reshenii> (дата обращения: 18.09.2023).
4. Реброва О.Ю. Жизненный цикл систем поддержки принятия врачебных решений как медицинских технологий // Врач и информационные технологии. 2020. № 1. С. 27-37.
5. Системы поддержки принятия врачебных решений: виды, цели, применение в клинической практике [Электронный ресурс] // Цельс. 22 января 2021. URL: <https://celsus.ai/blog/sistemy-podderzhki> (дата обращения: 18.09.2023).
6. Cedars-Sinai/Optum: Study: patients do better when physicians follow computerized alerts [Электронный ресурс] // AJMC. 15 августа 2018. URL: <https://www.ajmc.com/view/cedarssinaioptum-study-patients-do-better-when-physicians-follow-computerized-alerts> (дата обращения: 18.09.2023).

**УДК 331**

**А.Д. УТЮГОВ,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И.Г. Головцова

### **ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ ПУТЁМ ИНТЕГРАЦИИ НАУКИ, ОБРАЗОВАНИЯ И БИЗНЕСА**

*Аннотация.* Интеграция бизнеса, науки и образования имеет огромное значение в условиях экономики знания. Инновации, конкурентное преимущество, эффективность процессов, достижение поставленных целей, качество управления человеческим капиталом и многое другое зависит от коммуникации и взаимодействия бизнес-сообщества с научно-образовательным сектором. В статье сделан акцент на положительный эффект от этого взаимодействия, который влияет на уровень качества управления человеческим капиталом в организации. Выделены существующие проблемы и направления интеграционных процессов, связанных с качеством управления. Предложен вариант более эффективного взаимодействия для повышения уровня качества управления человеческим капиталом.

*Ключевые слова:* интеграция, синергетический эффект, качество управления, человеческий капитал, взаимодействие научно-образовательного сектора и бизнеса, экосистема.

Взаимодействие науки, образования и бизнеса является одним из обязательных и необходимых условий для поиска новых решений, способствующих развитию, в том числе и в вопросе повышения уровня качества управления человеческим капиталом организации.

Современные реалии диктуют потребность в объединении усилий в вопросах формирования качества процесса управления, в том числе качества субъекта и объекта управления. Именно взаимодействие науки, образования и бизнеса формирует понимание, как повысить качество управления человеческим капиталом.

В 2019 году экспертами в рамках международного экономического форума дали оценку уровню интеграции науки, образования и бизнеса. Оценка производилась по пятибалльной шкале, в среднем результат составил 2,18. Ожидаемо, самый высокий уровень взаимодействия (2,64) между наукой и образованием, самый низкий (2,27) – наука и бизнес [3]. Очевидно, что существуют точки роста в дальнейшем развитии связей. Данная оценка может свидетельствовать об эффективности и качестве существующих каналов коммуникации и взаимодействия между участниками.

На государственном уровне задан курс на сближение науки, образовательных организаций и бизнеса, который отражается в Стратегии научно-технического развития России и повышения привлекательности отечественной науки и образования, в Национальном проекте развития интеграционных процессов в сфере науки, высшего образования и индустрии [1]. Это предполагает формирование комфортной внешней среды, устранение барьеров во взаимодействии, дополнительное финансирование совместных проектов. Новое взаимодействие всегда требует дополнительных ресурсов, финансирования, которое не всегда возможно без участия государства.

Данное взаимодействие может оказывать положительный эффект на уровень качества управления человеческим капиталом в следующих моментах.

1. Обмен опытом между работодателем, научными и образовательными организациями. Диалог позволяет выявить слабые места в процессе подготовки кадров для предприятия в процессе обучения, сформировать запрос на научные исследования для решения текущих проблем в области управления человеческим капиталом, помогает выстраивать более гибкую систему управления.

2. Возможность для научного сообщества апробации своих исследований в реальных условиях. Более детальная проработка исследования, поиск изъянов и слабых мест, как результат – меньшая погрешность. Имея



такую возможность, у научного сообщества и образовательных организаций появляется шанс перейти к опережающему развитию, что благоприятно скажется на качестве управленческих кадров, которые станут более адаптивны и актуальны, и на процессах управления.

3. Квалифицированный персонал – один из основополагающих факторов в успешности бизнеса и управления в организациях. Без этого невозможно ни внедрение инноваций, ни повышение производительности и результативности, ни сохранение лидирующего положения на рынке. Формировать соответствующий человеческий капитал возможно только благодаря качественному управлению. А без интеграции бизнеса, науки и образования это практически недостижимо. Особо остро ощущается данная потребность в условиях дефицита кадров, что требует поиска новых возможностей в привлечении, развитии и удержании квалифицированных кадров.

4. Формирование инновационной экономики, экономики знания не может произойти без молодых и амбициозных управленцев в научно-образовательной сфере. Для достижения желаемого качества управления бизнес, наука и образования должны объединять свои усилия, так как от этого взаимодействия выиграет каждый. На рынок труда выходит новое поколение, которое ценностно отличается от предшествующих.

В рамках образовательного сектора происходит формирование будущего человеческого капитала организаций, который должен обладать соответствующими профессиональными компетенциями, личными качествами, знаниями и навыками. Производство – непосредственно тот участник, который принимает человеческий капитал и контактирует с ним на протяжении долгого периода. Бизнес является конечным получателем человеческого капитала и может давать обратную связь о проблемах, с которыми они встречаются в процессе управления. Наука в данном случае занимается поиском новых решений, задаёт направления в исследованиях, координирует образовательный процесс.

Особо остро потребность в объединении усилий стоит сейчас в условиях «кадрового голода», дефицита кадров, который наблюдается во многих отраслях экономики. В текущих условиях требуется повышение качества управления для оптимизации процессов поиска, подбора, найма, удержания и развития человеческого капитала. Отрасли, где нехватка ощущается очень остро, нуждаются в объединении усилий с наукой и образованием для поиска новых решений, повышения своей привлекательности, внедрения новых технологий и инноваций, усиления своего управленческого потенциала.

Оценить влияние интеграции на качество управления в рамках организации мы можем посредством:

- эффективности принимаемых управленческих решений;
- активности развития человеческого капитала организации;

- оценки лидерского потенциала управленческого персонала, стратегического планирования, гибкости управления, оперативной реакции на изменения с помощью проведения ассесмент-центров, инструмента обратной связи;

- уровня удовлетворённости персонала организации, текучести кадров, имиджа компании на рынке, степень вовлечённости персонала в процессы, уровня корпоративной культуры;

- достижения показателей эффективности, планируемых целей, реализации поставленных задач, уровня инноваций, эффективности и результативности.

Основным инициатором взаимодействия бизнеса, науки и образования, как правило, является государство, которое его финансирует, выделяет гранты, предоставляет резидентство в технопарках. Данные инициативы показывают хороший результат, но вовлекают в процесс лишь ограниченный круг участников. В рамках повышения качества управления основным инициатором процесса должен выступать бизнес как основной и конечный получатель качества управления человеческим капиталом организации, который является главным источником инновационного развития, конкурентным преимуществом.

Но процесс управления человеческим капиталом также присутствует и в рамках научных и образовательных организаций, поэтому каждый из участников взаимодействия имеет равный интерес в повышении качества управления и эффективности осуществляемой деятельности. В рамках совместных проектов возможен обмен специалистами, формирование временных проектов, стажировок для приобретения нового опыта в управлении человеческим капиталом с разных позиций и дальнейшего внедрения в свои структуры, повышения уровня качества управления.

Посредником в формировании качества управления между бизнесом и наукой является образование. Именно образовательные организации вносят прикладной и фундаментальные вклады в развитие качества, объединяя разработки науки и практику бизнеса, формируя будущий управленческий потенциал для всех участников взаимодействия. Качество управленческого потенциала, который выпускается из образовательных организаций, напрямую зависит от качества управления в самих образовательных организациях. Поэтому с них и стоит начать работу над обеспечением и повышением качества управления человеческим капиталом.

Можно выделить направления интеграции, которые положительно повлияют на качество управления человеческим капиталом в случае и реализации и выхода на новый уровень:

- повышение доступности образования, снижение барьеров в процессе поступления, обучения, выхода на рынок труда;

- создание благоприятных условий для формирования инноваций на базе учебного заведения;
- оптимизация структуры управления в рамках учебного заведения, создание более линейного взаимодействия между преподавательским составом и студентами, увеличение степени интерактивности учебного процесса;
- формирование современных компетенций у выпускников как профессиональных, так и личных;
- профессиональное развитие преподавателей в образовательных организациях, повышение мотивации и заинтересованности, внедрение современных технологий в процесс обучения;
- создание площадок для реализации проектов, сотрудничества, поощрение интереса к науке и новым открытиям;
- развитие нормативно-правовой основы, регулирующей вопросы качества управления человеческим капиталом;
- проведение тематических хакатонов с участием представителей бизнеса, научного и образовательного сообществ;
- точечное взаимодействие бизнеса и научного и образовательного сектора в решении существующих вопросов обеспечения и повышения качества управления.

Для эффективной реализации взаимодействия наука–образование–бизнес необходимо создание и развитие экосистемы, которая охватывала бы и вовлекала всех участников в развитие качества управления человеческим капиталом, обеспечивала комфортные условия для продуктивного взаимодействия, определяла роль и степень участия в развитии взаимодействия и достижения поставленных целей, распределяла бюджетную нагрузку между участниками, обеспечивала возможность формирования новых источников финансирования.

Проблемы недостаточного уровня качества управления человеческим капиталом начинаются со слабой интеграции всех субъектов его формирования. В этом ключе можно выделить некоторые проблемы.

- Отсутствие подготовленных практико-ориентированных специалистов, способных обучать студентов предпринимательским навыкам и компетенциям.
- Не определена и не применяется эффективная модель тестирования предпринимательских и инновационных гипотез, обучающихся в вузе и его сотрудников.
- Не разработаны образовательные программы по формированию предпринимательских компетенций у студентов со встроенным блоком обучения «мягким» навыкам (soft-skills), критически необходимых для успешного ведения предпринимательской деятельности, управленческой деятельности.

- Не сформирована система популяризации и ориентации молодёжи на профессиональную реализацию в бизнесе.
- Отсутствие эффективной инфраструктуры коммерциализации и акселерации бизнес-проектов внутри вуза.
- Слабые межвузовские связи в реализации совместных предпринимательских проектов (основной акцент на научных исследованиях) [2].
- Неготовность образования и бизнеса к новым реалиям цифровой экономики. Быстрая смена требований к профессиональному и компетентностному уровню подготовки специалистов и управленческих кадров.
- Взаимодействие бизнеса, науки и образования должно быть построено на принципе «win-win», когда от участия выигрывает каждый.
- Конкуренция за кадры, страх потерять свой человеческий капитал. Конкуренция между бизнесом, наукой и образованием в условиях дефицита кадров.

Существующая интеграция бизнеса, науки и образования не в полной мере отвечает текущему времени, что негативно впоследствии сказывается на качестве управления человеческим капиталом в организации. Пересмотр моделей взаимодействия, более тесный контакт, создание соответствующей современным вызовам экосистемы, формирование гарантов сохранения целостности и снижение рисков от взаимодействия, поддержка государства, в дальнейшем положительно отразится на уровне качества управления человеческим капиталом. Согласованность действий науки, бизнеса и образования является обязательным условием для устойчивого развития экономики. Формирование единой системы, создание синергетического эффекта – залог повышения качества управления человеческим капиталом организации.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Информационный ресурс «Национальные проекты» [Электронный ресурс] // Национальные приоритеты – 2020–2024. URL: <https://национальныепроекты.рф/projects/nauka-i-universitety/integratsiya> (дата обращения: 08.05.2024).
2. Концепция построения и развития экосистемы молодёжного предпринимательства в системе высшего образования» [Электронный ресурс] // Развитие молодёжного предпринимательства. 2022. URL: <https://rmpvo.ru/upload/iblock/14c/955hhy9xg1373bkkijqzfnje7kj84ga4.pdf> (дата обращения: 10.05.2024).
3. Матвеева Т., Рыбникова В. Разносторонний треугольник: как объединить науку, образование и бизнес [Электронный ресурс] // «Научная Россия» – 2019. URL: <https://scientificrussia.ru> (дата обращения: 05.05.2024).

УДК 338; 334

**Р.М. ХАНИЕВ,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедра проектного менеджмента и управления качеством  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. И.Г. Головцова

## **ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ**

*Аннотация.* Успешное осуществление инновационной деятельности зависит от множества факторов, и один из подобных факторов – это высококвалифицированные кадры. Наблюдается увеличение конкуренции за такие кадры, что приводит к развитию у компаний более усложнённых методов привлечения сотрудников. Интеграция компаний с университетами выступает подобным усложнением. В статье выделяется внешняя и внутренняя интеграция компаний и университетов. В целом усиление этой интеграции помимо решения задач с кадрами позволяет повысить уровень компетенций в фундаментальных и прикладных исследованиях компаний, а также способствует смещению горизонта планирования компаний в сторону долгосрочных периодов. Таким образом, интеграция с университетами положительно воздействует на инновационную деятельность компаний.

*Ключевые слова:* инновации; интеграция; высококвалифицированные кадры; фундаментальные и прикладные исследования; горизонт планирования.

Страны демонстрируют структурные сдвиги экономики в сторону повышения роли технологий. Проявляется это стратегическими целями развития национальных экономик, которые ориентированы на создание и внедрение передовых технологий. В России активно принимаются законы, стратегии, концепции, стимулирующие эти процессы, к примеру: Федеральный закон от 04.08.2023 № 478-ФЗ «О развитии технологических компаний в Российской Федерации»; Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»; Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года» и т. д.

Подобная макроэкономическая политика, ориентированная на стимулирование роста национальной экономики в контексте технологического развития, влияет и на деятельность компаний. Так, в 2022 году технологии сбора, обработки и анализа больших данных использовали 30,4% организаций, а технологии искусственного интеллекта – 6,6% организаций [7]. При этом в ближайшее время (2023–2025 годы) компании, которые не используют цифровые технологии, планируют внедрить их, например, технологии сбора, обработки, анализа больших данных планируют начать

использовать 68,1% таких организаций, а технологии искусственного интеллекта планируют внедрить 77,2% организаций [8, с. 4].

В соответствии с этим конкурентное преимущество компаний в значительной мере будет определяться уровнем используемых, внедряемых и разрабатываемых технологий. Как следствие, инновации в этой области имеют особое значение для будущей конкуренции. Вместе с тем успешная реализация инноваций зависит от множества факторов, но один из определяющих – это высококвалифицированные кадры. Нехватка такого рода специалистов высока, а конкуренция за них только увеличивается. В частности, 24,2% обследованных организаций отмечают значительный дефицит ИКТ-специалистов хотя бы одной категории, а в целом 53% организаций ощущают их дефицит [6, с. 3]. Также 28,2% организаций отмечают барьер «нехватки специалистов для обучения сотрудников работе с цифровыми технологиями» (барьер внедрения цифровых технологий, всего), ещё 23,2% отмечают барьер «нехватки руководителей цифровой трансформации» [8, с. 11]. А в 2022 году 2 766 организаций оценивали «недостаточную квалификацию сотрудников» и 4 543 организаций «трудности с наймом квалифицированного персонала» как значительные факторы, препятствующие внедрению передовых производственных технологий [5, с. 312]. При всём вышесказанном в долгосрочном периоде отмечается снижение численности персонала, занятого научными исследованиями и разработками, если в 2000 году всего было 887 729 человек, то в 2022 году – 669 870 [7].

Таким образом, фиксируется тенденция на увеличение востребованности и конкуренции за высококвалифицированные кадры. По этой причине к привычным инструментам, методам привлечения высококвалифицированных кадров для реализации инноваций компании формируют более усложненные варианты. И один из наиболее востребованных, позволяющих удовлетворить потребности компании как в кадрах, так и в экспертизе в области исследований и разработок, – это усиление интеграции с университетами. Поскольку университеты совмещают образовательную деятельность и научно-исследовательскую, которые важны при осуществлении инновационной деятельности.

Данный подход не новый, но у российских компаний плотное взаимодействие с университетами не имеет широкого охвата. К примеру, для преодоления дефицита ИКТ-специалистов только 14,4% организаций, столкнувшихся с таким дефицитом, взаимодействуют с образовательными организациями в целях привлечения молодых специалистов нужного профиля [6, с. 15]. Однако с учётом увеличивающегося спроса на высококвалифицированных специалистов число компаний, использующих и усиливающих интеграцию с университетами, будет расти.

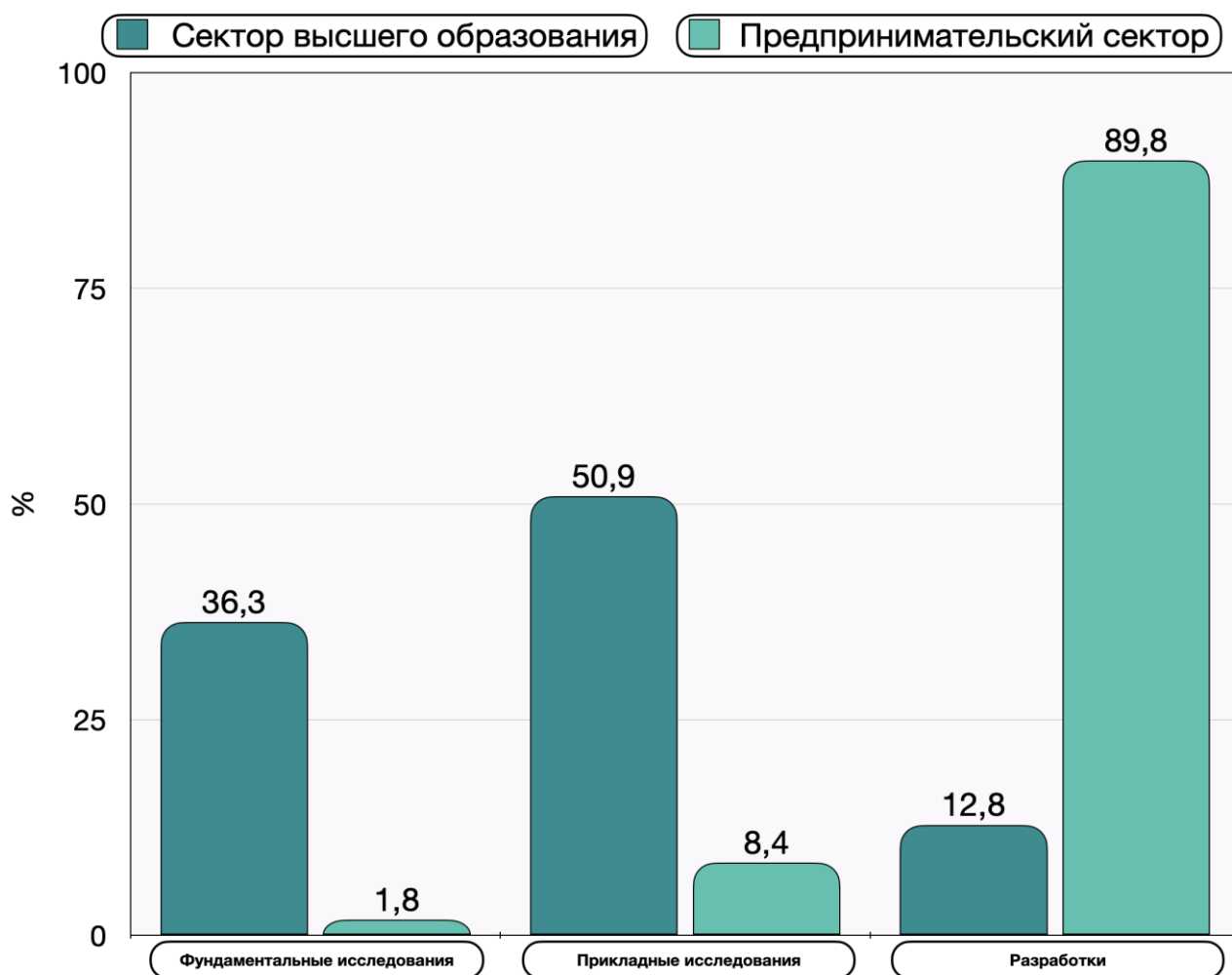
Форм, уровней и моделей взаимодействия компаний и университетов немало, и каждое подобное взаимодействие можно

рассматривать как уникальный процесс, но в рамках статьи уместно выделить 2 траектории взаимодействия компаний и университетов с позиции компании: внешняя интеграция и внутренняя интеграция. Стоит отметить, что внутренняя и внешняя интеграция – не взаимоисключающие интеграции. Так, компании могут осуществлять один из вариантов интеграции или же активно их комбинировать.

Внешняя интеграция заключается в прямом сотрудничестве компаний с университетами. Внешнюю интеграцию можно охарактеризовать как партнёрство. В частности, это проведение совместных мероприятий, проектов и программ, переподготовка и повышение квалификации сотрудников компании, реализация преподавательской деятельности специалистами компании, совместная разработка программ обучения (очные, онлайн программы), целевое обучение; совместное создание факультетов и базовых кафедр, проведение совместных исследований и разработок и т. д. Примеров подобных взаимодействий среди компаний, активно занимающихся инновациями в области технологий, большое количество, например, компания «Сбер» сотрудничает с МГУ, НИУ ВШЭ, МИСиС, НГУ и т. д. [1].

Внутренняя интеграция заключается в том, что компании идут путём создания собственных университетов. В российской практике у наиболее крупных компаний распространено создание корпоративных университетов («СберУниверситет», «Корпоративный университет РЖД» и т. д.). Стоит отметить, что корпоративные университеты не воспроизводят всех функций классических университетов (вузов). И чаще всего корпоративные университеты компаний активно сотрудничают с вузами, являясь частью процесса внешней интеграции компаний и университетов. Однако вырабатывается практика, связанная с созданием компанией университета, воспроизводящего функции классического университета с технологическим уклоном. Так, один из крупных банков России в 2023 году создал «Центральный университет», модель образования которого ориентирована на науку, технологии, инженерное дело и математику [2]. Ввиду этого в настоящее время данный университет реализует подготовку специалистов по направлению «Математика и компьютерные науки» и «Бизнес-информатика» в соответствии с представленной лицензией Рособнадзора [4]. Вместе с тем, университет активно развивает сотрудничество и взаимодействия с различными организациями. Так, уже в 2024 году было объявлено о 30 индустриальных партнёрах из различных секторов экономики, например: «Банк России», «Росатом», «СИБУР», VK и т. д. [3]. Столь широкое количество крупных индустриальных партнеров из разных областей деятельности может свидетельствовать о расширении направлений подготовки специалистов в университете в будущем. Именно такой подход можно обозначить в полной мере как внутреннюю интеграцию. И одним из ключевых свойств такой интеграции – это сильная ориентация на бизнес-потребности компаний.

Как видно из интеграций внешней и внутренней, наблюдается переход от состояния, когда университет был внешним элементом взаимодействия компании, в состояние, когда он становится внутренним элементом взаимодействия компании. Распространение такого перехода будет зависеть от успеха реализующихся проектов в этой области компаниями. При этом формируемые проекты такого перехода могут иметь различный характер и форму. В целом интеграция с университетами даёт компании ряд возможностей в инновационной деятельности, помимо привлечения и обучения кадров необходимым навыкам. Она приобретает экспертизу в области фундаментальных и прикладных исследований, которую при необходимости может реализовать в будущем, поскольку, согласно данным на рисунке, предпринимательский сектор в большой степени ориентирован на разработки.



Структура внутренних текущих затрат на исследования и разработки в секторе высшего образования и в предпринимательском секторе по видам работ в 2022 году

Источник: Составлено автором по данным: НИУ ВШЭ [5, с. 246, 275].



Исходя из рисунка, затраты на фундаментальные и прикладные исследования преобладают в секторе высшего образования, а в предпринимательском секторе преобладают затраты на разработки. Вследствие этого усиление интеграции компаний и университетов позволит повысить конкурентные преимущества как одних, так и других. Особенно это актуально в рамках общемировой тенденции увеличения роли крупных технологических компаний в исследованиях и разработках. Примером такой тенденции может послужить компания Huawei. Так, согласно годовому отчёту за 2023 год, расходы на исследования и разработки в данном году составили 23,4% (164,7 млрд юаней) от общей выручки компании, а также на конец 2023 года около 55% (114 тыс. сотрудников) от рабочей силы компании занимались исследованиями и разработками [9, с. 67].

Ещё один важный результат, образующийся вследствие расширения интеграции компаний и университетов, – это смещение горизонта планирования компаний в сторону долгосрочных периодов. Связано это с усилением участия компаний в процессе подготовки кадров, а также с увеличением роли компаний в фундаментальных и прикладных исследованиях. Так как достижение основных задач, целей и результатов в данных областях характеризуется длительным периодом времени, что непосредственно будет оказывать влияние на временные горизонты стратегических планов развития компаний.

Проявлений интеграций в инновационной деятельности компаний имеется множество, но нами концентрация на интеграции компаний и университетов позволила проанализировать опыт, заключающийся во внешней интеграции, и перспективу во внутренней интеграции. Такие интеграционные процессы позволят решить целый ряд проблем, возникающих в процессе инновационной деятельности компаний. Во-первых, это позволит компании более результативно решать вопросы, связанные с кадрами (нехватка высококвалифицированных кадров, формирование востребованных знаний и навыков у будущих сотрудников и т. д.). Во-вторых, компания увеличит потенциал в области фундаментальных и прикладных исследований. В-третьих, это повлияет на горизонт планирования, а именно в смещении горизонта в сторону долгосрочных периодов. Из чего следует, что технологическим компаниям, компаниям, активно развивающим экосистему, производящим наукоёмкую продукцию, и иным компаниям, активно осуществляющим инновационную деятельность, необходимо углублять и расширять интеграцию с университетами, в долгосрочной перспективе это позволит сохранить их конкурентоспособность.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Академические партнёры – важная составляющая R&D Сбера [Электронный ресурс] // Sberlabs. Академические партнёры. URL: <https://sberlabs.com/partners> (дата обращения: 23.04.2024).
2. Возможность: статья студентом Центрального университета, созданного Т-Банком [Электронный ресурс] // Т-Банк. 13 июля 2023. URL: <https://www.tbank.ru/finance/blog> (дата обращения: 07.06.2024).
3. Вуз, построенный бизнесом: Центральный университет объявляет 30 первых индустриальных партнёров [Электронный ресурс] // Центральный университет. 14 мая 2024. URL: <https://centraluniversity.ru/news> (дата обращения: 14.05.2024).
4. Документы: Лицензия [Электронный ресурс] // Центральный университет. URL: <https://legal.centraluniversity.ru/document> (дата обращения: 29.04.2024).
5. Индикаторы науки: 2024: статистический сборник / Л.М. Гохберг, К.А. Дитковский, М.Н. Коцемир [и др.] Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2024. 412 с.
6. Обеспеченность кадрами для цифровой трансформации: оценки бизнеса / А.В. Демьянова, Т.С. Зинина, Е.С. Макарова [и др.] // [Электронный ресурс] ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. 2024. URL: <https://issek.hse.ru> (дата обращения: 17.04.2024).
7. Официальная статистика: Наука, инновации и технологии [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic> (дата обращения: 11.04.2024).
8. Цифровые технологии в бизнесе: практики и барьеры использования / Г.И. Абдрахманова, Т.С. Зинина, Е.В. Киселева [и др.] [Электронный ресурс] // ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. 2024. URL: <https://issek.hse.ru> (дата обращения: 15.04.2024).
9. Huawei Annual Report: 2023 Annual Report [Электронный ресурс] // Huawei. URL: <https://www.huawei.com/en/annual-report> (дата обращения: 06.05.2024).

**Круглый стол.  
СТРАТЕГИИ И ПРАКТИКИ МАРКЕТИНГА  
В БОЛЬШОЙ ЕВРАЗИИ**

УДК 339

**Р.Т. ЕГОЯНЦ,**  
аспирант 4-го года обучения  
кафедра маркетинга  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В.Г. Шубаева

**КРЕАТИВНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА  
СТРАН БОЛЬШОЙ ЕВРАЗИИ**

*Аннотация.* Цель статьи – выявление потенциальной роли России в развитии креативного сектора в рамках экономического сотрудничества стран Большой Евразии. Автором использованы методы ретроспективного, графического, статистического анализа. Определено значение интеграции нашей страны в глобальное креативное пространство как для отечественной, так и мировой экономики. Обозначены существующие успешные кейсы сотрудничества креативных индустрий России и стран Большой Евразии.

*Ключевые слова:* креативный сектор, экономическое сотрудничество, страны Большой Евразии.

*Введение.* Прогнозы классиков и неоклассиков цивилизационного подхода, связанные с возможностью преодоления кризиса цивилизации, детерминированного техническими сдвигами, финансово-экономической рецессией, усилением социальной несправедливости, культурной деформацией и т. д. – лежат в плоскости интеграции цивилизаций, формирования некой единой цивилизационно-культурной идентичности. Такой сценарий необходимо признать утопичным, что аргументируется некомплементарностью цивилизаций евразийского континента, их идеологической и парадигмальной разрозненностью, множеством конфликтующих региональных структур и т. п.

При этом представляется перспективным диалог цивилизаций, выстроенный на экономическом сотрудничестве, особенно в части креативных коллабораций, поскольку именно креативная индустрия, в отличие от ресурсной экономики, служит локомотивом экономики будущего – прогрессивной, созидающей, гуманистической. Креативная экономика – это широкий устойчивый коммуникационный мост между цивилизациями, обеспечивающий эффективные возможности для безконфронтационного сближения разных культур, более того, синергии этих культур и достижения

мультипликативного эффекта. Трансформация экономики знаний в экономику идей требует формирования соответствующих условий: от обустройства материального пространства до построения коммуникативных мостов между участниками креативной экономики.

Кризис 1930-х годов выступил катализатором колоссальных перемен, глубоко трансформировав социально-экономический и культурный ландшафт, породив принципиально новые инструменты общественного мирозерцания. Основопологающим постулатом преодоления кризиса стал отказ от архаичных форм и содержаний, требовавший осмысления и моделирования качественно новой реальности путём синтеза искусства и экономики. Механизмом реформирования действительности выступила креативность, влияние которой на бытие человека в период Великой депрессии многократно масштабировалось.

Креативная экономика выступает катализатором преобразования архаичных форм экономического развития, реформирования экономического пространства и построения новой модели экономики, новой концепции предпринимательства. Креативная экономика – про перемены, новую реальность, новые ценности и новые точки взаимодействия определяющего роста государств, новую цивилизационную онтологию.

Креативная индустрия для её участников выступает в одновременно нескольких ипостасях: куратора, акселератора, патроната и хедлайнера. Благодаря креативному пространству предприниматели в силах синергизировать свои творческие побуждения и инициативы, преобразовывать идеи в бизнес-модели, прокачивать хард- и софт-скиллы. Для предпринимателей создаётся возможность для самореализации, популяризации и монетизации собственного труда. Такая экономика позволяет не просто создавать и модернизировать создаваемый продукт, но и моделировать сетевое взаимодействие предпринимательских структур, сращивать предприятия в единый идейный и финансовый организм. Территория креативного пространства – это площадка для различных коллабораций / творческих стартапов, результатом сотрудничества которых служит выпуск уникального продукта.

*Результаты и обсуждения.* Мегарегулятором процесса формирования гармоничного ансамбля евразийских цивилизаций путём моделирования единого креативного сектора выступает Большая Евразия. Приоритетные задачи Большой Евразии в организации самоорганизующейся саморазвивающейся поликультурной среды связаны с проектированием цифровой площадки для консолидации творческих усилий её субъектов, организацией пространства коммуникаций и доверия субъектов, обеспечением коммуникативной этики и этики стратегических субъектов, созданием социальных лифтов для догоняющих стран.

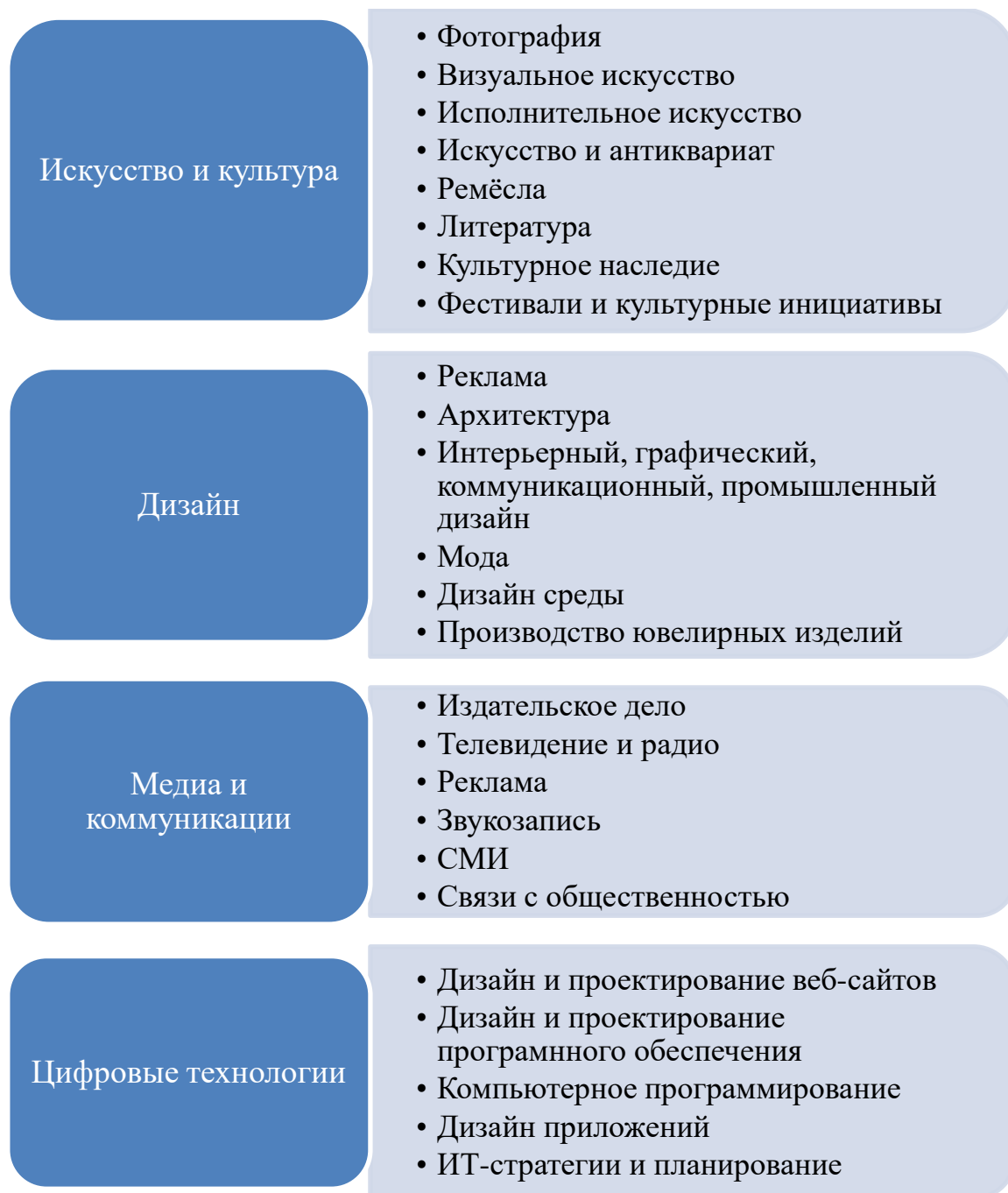
То есть, в рамках Большой Евразии иницируются коммуникативные возможности, что для России в нынешнем геополитическом положении выступает, с одной стороны, возможностью интеграции в оригинальную глобальную экономическую модель, а с другой стороны, манифестации и декларирования новой экономической аутентичности нашей страны. Речь идёт о презентации России не как техногенной цивилизации, а социогуманитарной цивилизации с высшими ценностями.

Есть сферы, где Россия уже является важнейшим участником формирования интеграционных структур квазиконтинентального масштаба. Это, прежде всего, рынки газа, нефти, электроэнергии, телекоммуникаций, а также финансовая система и цифровые платформы Большой Евразии. Однако нашей стране необходимо закрепиться в международном культурноцивилизационном пространстве не в роли сырьевого донора, а созидателя, новатора, креативного флагмана. Учитывая, что креативный сектор экономического сотрудничества стран Большой Евразии находится в зачатке, для России это может стать шансом для активизации деятельности по данному вектору и обеспечит:

- во-первых, увеличение экспорта товаров и услуг креативной индустрии;
- во-вторых, поддержку креативному малому и среднему предпринимательству;
- в-третьих, повышение занятости молодёжи;
- в-четвертых, лидерские позиции страны в креативном секторе.

В креативных индустриях производится синтез творчества и экономики, конвертация творческих идей в бизнес-проекты, а основной составляющей финансовой состоятельности служит человеческий творческий капитал. В ряде субъектов Российской Федерации (Москва, Санкт-Петербург, Республика Татарстан, Республика Саха (Якутия), Красноярский край, Ростовская область, Ульяновская область) креативные индустрии получают своё развитие как форма объединения на одной территории творческих организаций малого бизнеса, а также самозанятых граждан.

Люди интеллектуального и творческого труда – уникальный государственный ресурс. В настоящий период в России доля занятых творческим трудом составляет порядка 40% от общей доли занятых в экономике. Наиболее высокая концентрация занятых творческим трудом (более 50%) сосредоточена в креативной индустрии – это искусство и культура, дизайн, медиа и коммуникации, цифровые технологии (рисунок).



### Основные сферы креативной индустрии

Уже сегодня наблюдается процесс взаимоинтеграции креативных индустрий России и стран Большой Евразии. Одним из последних событий в данной сфере стало подписание соглашения о сотрудничестве Ассоциации «Иннокам» с LES International. Потенциал соглашения распространяется на 33 страны мира, включая Китай, Индию, Южную Корею, Японию, Россию и др. Интерес для кластера эта организация представляет с позиции коллаборации в области формирования и развития инновационной повестки с крупнейшими компаниями в области патентования, а также наиболее активными промышленными участниками в области развития высоких технологий.

Отметим также сотрудничество российских анимационных студий со странами ШОС, которое начнётся в 2024 году. Взаимодействие креативных индустрий, в том числе анимационных студий, будет происходить по нескольким направлениям. В настоящий момент идёт обмен контактами потенциальных партнёров. Приоритетное направление сотрудничества – организация дистрибуции контента между нашими странами.

*Заключение.* Переход на инновационно-креативные рельсы для России в условиях ужесточения санкционной нагрузки, эмбарго на энергоресурсы и интенсификации процессов геополитической и экономической самоизоляции, становится важным условием стабилизации и социально-экономического эволюционирования государства.

Сценарий сотрудничества России со странами Большой Евразии в рамках креативного сектора является крайне благоприятным, поскольку позволит нашей стране интегрироваться в международную культурно-цивилизационную и финансово-экономическую архитектуру, продемонстрировав, при этом, новые ипостаси и возможности экономики нашей страны. Помимо того, такое сотрудничество обеспечит мультипликативный эффект:

- 1) социальный эффект заключается в создании новых рабочих мест, улучшении социальной обстановки, культуризации населения, удовлетворении рекреационных потребностей горожан, поддержке креативного класса;
- 2) экономический эффект состоит в достижении инновационной и инвестиционной привлекательности страны, наращивании человеческого капитала, коммерциализации креативных индустрий, развитии МСП с творческим и инновационным началом, привлечении частных инвестиций;
- 3) политический эффект сводится к формированию положительного имиджа на международном рынке.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аналитика развития, безопасности и сотрудничества: Большая Евразия – 2030 [Электронный ресурс] // Сообщество Большая Евразия. URL: <https://gea.site/большая-евразия/большая-евразия-2030-аналитика-развити> (дата обращения: 12.05.2024).
2. Егоянц Р.Т. Маркетинг креативных пространств // Современные тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации: материалы научной конференции аспирантов СПбГЭУ, 19–27 апреля 2022 года / под науч. ред. Е.А. Горбашко; редкол.: А.Г. Бездудная [и др.]. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2022.
3. Егоянц Р.Т. Маркетинговое решение национальных и социальных задач в развитии малого и среднего предпринимательства на основе креативных пространств // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2024. № 4. С. 45-47.
4. Егоянц Р.Т. Ценностно-смысловое, содержательное и функциональное ядро креативного пространства // Бизнес и общество. 2023. № 3.
5. Карташова А.А. Создание проектных решений на уровне стран Большой Евразии при формировании совместной инновационной повестки // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. 2019. № 1. С. 35-41.

УДК 339.138

**А.А. ЖИЛИН,**  
аспирант 1-го года обучения,  
кафедра маркетинга  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. О.У. Юлдашева

## **КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ УСПЕШНЫХ ДЕЛОВЫХ ЭКОСИСТЕМ**

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются взгляды представителей различных компаний, участвующих в экосистемах, на выявления ключевых факторов, влияющих на формирование успешных деловых экосистем, а также основных проблем и вызовов, с которыми сталкиваются участники этих экосистем. В результате анализа сравниваются основные элементы успешной деловой экосистемы и выявляются факторы, которые способствуют её развитию, а также определяются основные препятствия на пути формирования и предлагаются необходимые рекомендации для улучшения существующих и создания новых деловых экосистем.

*Ключевые слова:* деловые экосистемы, факторы формирования, социальная ответственность, цифровые платформы, партнёрство.

В современных условиях глобализации и цифровой трансформации деловые экосистемы становятся всё более важным элементом успешного развития бизнеса. Компании, которые формируют эффективные деловые экосистемы, получают конкурентное преимущество, улучшая взаимодействие с партнёрами, клиентами и поставщиками. Исследование ключевых факторов, влияющих на формирование таких экосистем, является важным для понимания механизмов их успешного функционирования и разработки стратегий для их оптимизации.

Джеймс Мур вводит понятие деловой (бизнес) экосистемы – это динамическая сеть взаимодействующих организаций, включая поставщиков, дистрибьюторов, клиентов, конкурентов, правительственные и прочие организации, которая создаёт и поставляет продукцию и услуги на рынок. Эти взаимодействия обеспечивают создание добавленной стоимости и инноваций, способствуют повышению эффективности и устойчивости бизнеса в условиях быстро меняющихся рыночных условий [2, с. 75].

Для выявления ключевых факторов, влияющих на формирование успешных деловых экосистем, а также основных проблем и вызовов, с которыми сталкиваются участники этих экосистем, был проведён опрос среди представителей различных компаний, участвующих в экосистемах. Методом опроса служило онлайн-анкетирование.

Для выполнения этой цели были поставлены следующие задачи: во-первых, идентифицировать основные элементы успешной деловой экосистемы; во-вторых, выявить факторы, способствующие развитию



экосистемы; в-третьих, определить основные препятствия на пути формирования и развития деловых экосистем, собрать данные о восприятии участниками экосистемы её эффективности и роли в их бизнесе, а также предложить рекомендации для улучшения существующих и создания новых деловых экосистем.

В опросе приняли участие 106 российских респондентов. Возраст респондентов составлял от 22 до 35 лет. Почти все респонденты в нашей выборке имеют высшее образование, только у одного участника выборки среднее специальное образование. При этом более 80% респондентов получили степень магистра или эквивалентную ей. Что касается сферы деятельности, то респонденты заняты в разных областях: IT, торговля и промышленность, но все непосредственно являются участниками деловых экосистем.

Результаты данного опроса предоставляют ценную информацию о восприятии и опыте участников деловых экосистем, а также о ключевых факторах и проблемах, с которыми они сталкиваются. Используя данные результаты на практике, можно оптимизировать существующие деловые экосистемы, создать новые деловые экосистемы, повысить конкурентоспособность бизнеса, стимулировать инновации и сотрудничество, а также улучшить взаимодействие с государством и обществом.

Что касается осведомлённости респондентов о концепции деловых экосистем, то, как видно из рисунка 1, большинство людей знакомы с этим понятием и определяют его именно как «совокупность бизнес-инициатив, направленных на достижение общих целей и взаимную выгоду».

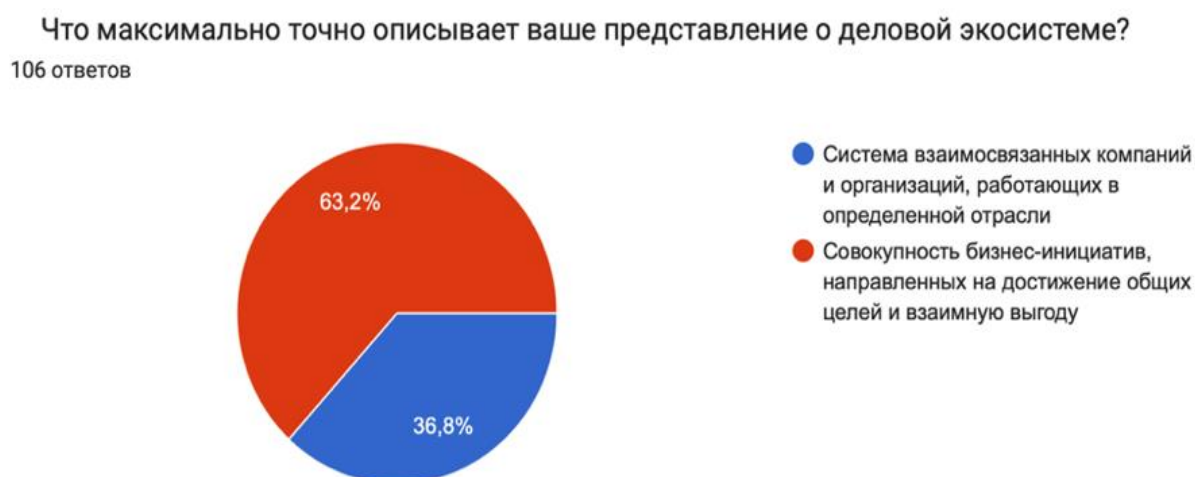


Рис. 1. Осведомлённость респондентов о деловых экосистемах

Затем мы спросили у респондентов их мнение о ключевых факторах формирования деловой экосистемы. Результат этого опроса можно увидеть на рисунке 2.

Какие факторы, на ваш взгляд, являются ключевыми для формирования успешной деловой экосистемы?

106 ответов

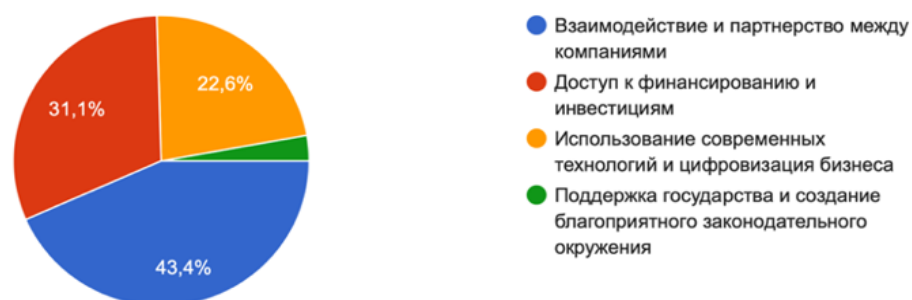


Рис. 2. Определение ключевых факторов

Здесь мнения респондентов разделились. Чуть более 40% считают, что наиболее важным фактором успеха является «Взаимодействие и партнёрство между компаниями». В то время как следующими по значимости являются «Доступ к финансированию и инвестициям» и «Использование современных технологий и цифровизация бизнеса», более 30 и 22%, соответственно.

Однако мнение насчёт «Поддержки государства и создания благоприятного законодательного окружения» составило менее 3%, что в свою очередь, говорит о возможной проблеме в данном вопросе. Интересно, что схожие результаты мы получили и в вопросе об основных проблемах и вызовах в деловой экосистеме. Это можно увидеть на рисунке 3.

Какие основные проблемы или вызовы вы испытываете при участии в деловой экосистеме?

106 ответов



Рис. 3. Мнение респондентов об основных проблемах экосистем

Менее 3% респондентов также считают, что «Недостаточная поддержка со стороны организаторов экосистемы и государства» не является основной проблемой в данном вопросе. Исходя из этих данных, можно сделать вывод,

что государственная поддержка не является как основным фактором успеха при формировании, так и основной проблемой, что в свою очередь, говорит о видимой неосведомлённости респондентов о нынешних проектах по реализации поддержки деловых экосистем со стороны государства.

Основным риском в участии деловой экосистеме большинство опрошенных считают непосредственно «Риски потери конфиденциальной информации и интеллектуальной собственности», а именно более 60%. Это можно увидеть на рисунке 4.

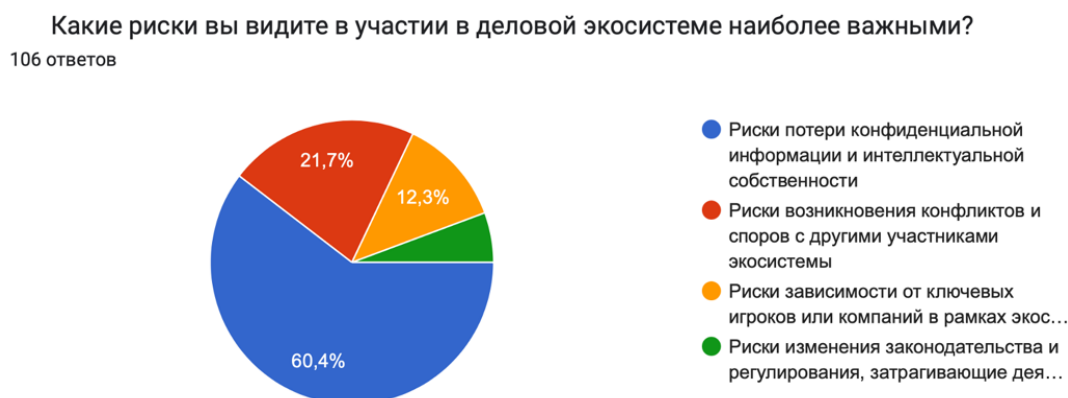


Рис. 4. Определение рисков в участии деловых экосистем

В первую очередь это говорит об уязвимости информационной безопасности, а также о нерегулируемости данного вопроса в области законодательства.

Говоря непосредственно о современных тенденциях, как показано на рисунке 5, подавляющее большинство респондентов (51,9%) считают, что «Укрепление роли цифровых платформ и маркетплейсов» является самым значимым фактором, который способствует сотрудничеству и взаимодействию внутри деловой экосистемы.



Рис. 5. Определение тенденций в развитии деловых экосистем

Исследование ключевых факторов формирования успешных деловых экосистем предоставило ценную информацию о восприятии и опыте участников в этой области. Основываясь на данных опроса, можно сделать выводы.

1. Роль крупных корпораций. Более чем половина опрошенных считают, успешная деловая экосистема должна включать крупные корпорации. Это свидетельствует о восприятии роли крупных игроков в формировании и поддержке экосистемы.

2. Проблемы доверия и доступа к ресурсам. Более половины участников указывают на недостаток доверия и прозрачности в отношениях с другими участниками, а также на ограниченный доступ к ресурсам внутри экосистемы как основные проблемы. Это показывает необходимость управления доверием и обеспечения равного доступа к ресурсам для устойчивого развития экосистемы. Именно партнёрство необходимо в ситуациях, когда «клиенту надо передать часть бизнес-процесса», что своего рода представляется как технологический аутсорс, что уже в свою очередь имеет стратегическое значение для клиента [1].

3. Рост цифровизации. Более половины участников отмечают укрепление роли цифровых платформ и маркетплейсов в развитии деловых экосистем. Это указывает на растущую тенденцию к цифровизации и внедрению новых технологий для улучшения сотрудничества и взаимодействия в экосистеме.

4. Важность социальной ответственности. Более двух третей участников придают важность социальным и экологическим аспектам в формировании и развитии деловых экосистем. Это подчёркивает растущий интерес к устойчивому развитию и социальной ответственности бизнеса в современном мире. Современные учёные подчёркивают важность социальной ответственности и устойчивого развития в деловых экосистемах. Федерика Фарнети и её коллеги из Университета Канберры и Университета Болоньи отмечают, что корпоративная социальная ответственность и корпоративная устойчивость являются ключевыми терминами, необходимыми для принятия стратегических решений в бизнесе. Они утверждают, что данные концепции способствуют улучшению взаимодействия бизнеса с природной и социальной средой, что в свою очередь, повышает общую эффективность и устойчивость организаций [3, с. 4].

На основе этих выводов можно предложить следующие рекомендации для улучшения и развития деловых экосистем: во-первых, стимулировать сотрудничество и партнёрство между участниками экосистемы через организацию совместных мероприятий и программ. Во-вторых, обеспечить прозрачность и доверие в отношениях между участниками экосистемы через улучшение механизмов взаимодействия и координации. В-третьих, развивать цифровые платформы и технологии для управления и взаимодействия в

рамках экосистемы, чтобы повысить эффективность сотрудничества. А также уделять больше внимания социальной ответственности и устойчивому развитию в рамках экосистемы для улучшения её общественной ценности и привлекательности для участников.

Эти рекомендации могут способствовать улучшению сотрудничества, эффективности и устойчивости деловых экосистем, что в свою очередь, приведёт к более успешному развитию бизнеса и достижению общих целей участников.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Экосистемы и бизнес-партнёрства: что они дают крупному бизнесу [Электронный ресурс] // РБК. 18 декабря 2023. URL: <https://www.rbc.ru/neweconomy/news/652557919a7947c9a9226971> (дата обращения: 31.05.2024).
2. Moore J. Predators and Prey: a New Ecology of Competition // Harvard Business Review. 1993. Vol. 3. № 71. Pp. 75-86.
3. Sheehy B., Farneti F. Corporate Social Responsibility, Sustainability, Sustainable Development and Corporate Sustainability: What Is the Difference, and Does It Matter? // Sustainability. 2021. Vol. 13. № 11. Pp. 4-6. <https://doi.org/10.3390/su13115965>.

УДК 339.138

**Е.В. МИХЛИН,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра маркетинга,  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. О.В. Фирсанова

### АНАЛИЗ МОТИВАЦИИ ПОТРЕБИТЕЛЯ ТЕАТРАЛЬНЫХ УСЛУГ ПРИ ВЫБОРЕ СПЕКТАКЛЯ

*Аннотация.* В своём стремлении оставаться актуальным для зрителя театр должен внимательно следить за поведением и потребностями своей аудитории. В статье представлены результаты исследования значимости различных атрибутов театрального продукта для разных целевых аудиторий, разделённых по роду деятельности и частоте посещения театра, продемонстрированы результаты опроса театральных зрителей, на основании чего сформулированы выводы о наиболее значимых элементах театрального продукта для разных потребительских сегментов.

*Ключевые слова:* маркетинг, управление взаимоотношениями с клиентами, театр, театральный продукт, мотивация зрителей, сегментация аудитории, поведение потребителей, ценностное предложение.

### *Введение.*

Известно, что гораздо более эффективным для предприятия с точки зрения управления взаимоотношениями с клиентами является поддержание уже сложившихся отношений, нежели создание новых. В этой связи критически важным является понимание ценностей клиентов и умение «подсвечивать» те стороны продукта, которые наиболее адекватны предпочтениям аудитории.

При достаточном внимании к потребностям и поведению своих клиентов компании могут создавать уникальное ценностное предложение для разных групп аудитории, подчеркивая те составляющие продукта, которые имеют значение для конкретного сегмента. Чем детальнее компании дифференцируют своего потребителя, тем более индивидуализированным и прицельным может быть предложение.

В рамках данного исследования мы предпринимаем попытку определить: *что для людей театр?* (где «что» – это атрибуты театрального продукта, а «люди» – потребители театральных услуг).

### *Цель и дизайн исследования.*

Цель настоящего исследования – оценить значимость атрибутов театрального продукта для разных сегментов потребителей театральных услуг.

В рамках исследования было опрошено более 200 респондентов и проведён анализ полученных данных. К прохождению опроса были приглашены зрители, которые за 2024 год не менее трёх раз приобрели билеты в театр. Источники респондентов: база клиентских контактов «Большого драматического театра им. Г.А. Товстоногова»; пользователи сервиса «Делай театр» (профессионалы в области исполнительских искусств); подписчики сообщества «Современный театр» во «ВКонтакте».

Опрос структурно разделён на 2 части. В первой собираются базовые социально-демографические характеристики респондента и его мотивации при походе в театр. Во второй – изучается отношение респондента к тем или иным составляющим театрального продукта.

### *I. Критерии аудитории (в рамках исследования):*

- 1) возраст;
- 2) род деятельности респондента (школьник / студент или аспирант / работающий / пенсионер / другое);
- 3) частота посещения театра (реже раза в год / раз в год / 2–3 раза в год / 4–6 раз в год / 6–10 раз в год / более 10 раз в год).

*II. Атрибуты спектакля.* Респондентам было предложено 11 атрибутов, каждый из которых необходимо было оценить по шкале от 1 до 5, где 1 – «совсем не имеет значения», а 5 – «очень важно»:

- 1) режиссёр спектакля;
- 2) актёрский состав (наличие актёров-звезд);

- 3) литературное произведение в основе спектакля;
- 4) жанр спектакля;
- 5) театр (его имя, здание, бренд), представляющий спектакль;
- 6) цена на билет;
- 7) время на дорогу в театр;
- 8) продолжительность спектакля;
- 9) наличие кафе / парковки / камер хранения и прочих удобств;
- 10) оценки и отзывы о спектакле в СМИ / социальных сетях;
- 11) удобство в приобретении билета.

*Результаты исследования.*

По проведению анализа среди наиболее значимых при выборе спектакля атрибутов можно выделить следующие: режиссёр (среднее значение – 3,51); литературное произведение (3,56); сам театр, его имя, репутация, бренд, история (3,36).

Наименьшее значение имеют продолжительность спектакля (2,09), время на дорогу в театр (1,98) и наличие таких удобств, как кафе, парковка, камеры хранения и т. п. (1,5). Средняя оценка значимости сторонних отзывов о спектакле – 2,26.

Такое распределение атрибутов вполне согласуется с результатами исследования, продемонстрированные ГИТИСом в 2020 году. Было выявлено, что при выборе постановок для зрителей наиболее важны тематика, сюжет спектакля, характер постановки, а также участие определённых режиссёров и любимых актёров [1, с. 30].

Однако очевидно, что для разных сегментов аудитории важность атрибутов может варьироваться. Так, в ходе настоящего исследования были обнаружены существенные поколенческие различия в потреблении театральных услуг.

Например, для школьников решающим при выборе спектакля является литературное произведение в его основе (3,8), что может быть вызвано как нехваткой знаний для дифференциации культурного продукта по другим признакам в силу возраста, так и банальным нежеланием читать произведение.

Для потребителей же пенсионного возраста, в отличие от школьников, одним из наиболее существенных факторов является актёрский состав (3,2), что связано, вероятнее всего, с присутствием любимых артистов в театрах. Для артистов старшего поколения театр первостепенен по отношению к кино или медиа, поэтому и их поклонники приходят увидеть любимого артиста именно в театр. Для молодого поколения – совсем наоборот. Их кумиров, близких им по возрасту, проще увидеть в кино или в медиа, нежели в театре.

И последнее, для работающей аудитории важными атрибутами являются режиссёр (3,5), литературное произведение (3,5) и сам театр (3,3).

Такие факторы как время на дорогу до театра, продолжительность спектакля и наличие удобств для такой публики заметно более значимы, нежели для других сегментов.

Заметные отличия в поведении обнаруживаются у зрителей с разной частотой посещения. Для тех, кто ходит в театр чаще трёх раз в год, центральными факторами выбора являются режиссёр-постановщик (3,8), актёрский состав (2,8) и театр (3,3), то есть основные составляющие театрального продукта. Те из потребителей, кто в театр ходит реже, напротив, обращают больше внимания на продолжительность спектакля (2,5), наличие сервиса (2) и удобство в приобретении билетов (3,3).

Такая картина вполне соответствует общему поведенческому паттерну лояльных и новых (или случайных) клиентов: первые готовы до определённого времени мириться с отсутствием сопутствующих благ, таких как сервис или выстроенная продажа на сайте, в то время как непостоянных или случайных клиентов отсутствие этих удобств может вовсе оттолкнуть от покупки.

#### *Заключение.*

В рамках проведённого исследования была изучена зависимость значимости атрибутов театрального продукта от рода деятельности и частоты посещения. Работа является примером изучения мотивации театральных зрителей и затрагивает лишь небольшую часть управления взаимоотношениями с клиентами в театральной индустрии.

На практике адаптация продукта и позиционирование должны отталкиваться от потребностей и поведения клиентов конкретного предприятия. Тогда на основе проведённого анализа компания сможет менять своё ценностное предложение под отдельные сегменты аудитории. Она также сможет по-новому себя позиционировать, менять составляющие бренда или, наоборот, попытаться поменять свою аудиторию.

В дальнейшем, совместив информацию о поведении потребителей с аналитикой каналов продаж, компания сможет настроить воронку продаж адекватно образу своего потребителя и тем самым увеличить конверсию.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Социология театра и сегментация зрительской аудитории / О.В. Иванов, Н.В. Большаков, В.Н. Дмитриевский, Г.Г. Дадамян // Зрительская аудитория театра: размышления и исследования. М.: Российский институт театрального искусства – ГИТИС, 2020. 120 с.



УДК 339.138

**А.Р. РОЖКОВА,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра маркетинга

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Н.И. Мелентьева

## **ИНТЕГРАЦИЯ БРЕНД-СООБЩЕСТВ В СОЦИАЛЬНЫХ МЕДИА: КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ В БОЛЬШОЙ ЕВРАЗИИ**

*Аннотация:* в статье рассматриваются наиболее популярные социальные медиа в странах Большой Евразии, рекомендации по выбору правильной социальной медиа-платформы, а также вопросы, связанные с созданием контента.

*Ключевые слова:* Большая Евразия, социальные медиа, социальные медиа-платформы, контент, бренд-сообщества.

### *Введение.*

В современном мире, где технологии давно уже заняли важную роль, а социальные медиа являются неотъемлемой частью нашей жизни, растёт важность позиционирования брендов в социальных медиа. Бренды используют социальные сети для коммуникации со своей целевой аудиторией, информирования потребителей, а также продвижения с целью повышения узнаваемости и, как следствие, роста продаж.

Бренд-сообщества – важный элемент бренда для коммуникации с потребителями, установления прочных связей для превращения клиентов в лояльных клиентов, повышения узнаваемости бренда и увеличения его присутствия на рынке.

Целью данной статьи является изучение ключевых аспектов интеграции бренд-сообществ в социальных медиа в странах Большой Евразии, а именно выбора платформы, вопросов, связанных с созданием контента.

В статье будет проведён анализ популярных социальных медиа-платформ для интеграции бренд-сообществ в странах Большой Евразии, рассмотрены различные типы контента.

### *Анализ популярных социальных медиаплатформ Большой Евразии.*

Термин «Большая Евразия» был предложен в 2013 году для обозначения «союза», состоящего из 48 стран Европы, 50 стран Азии и 7 стран Северной Африки [2].

Поскольку данный союз вмещает в себе 8 локальных цивилизаций и 9 цивилизационных объединений [2], рассматривать «Большую Евразию» нужно как одно целое, состоящее из нескольких составляющих его частей. Именно поэтому для анализа популярных социальных медиаплатформ на территории Большой Евразии мы будем рассматривать популярные социальные медиаплатформы на территории Европы и Азии отдельно.

Согласно статистическим данным, на территории Европы наибольшей популярностью пользуется Facebook<sup>18</sup> – 26,6%, на втором месте по популярности Instagram<sup>19</sup> – 17,7%, TikTok – 15,6% (рис. 1).

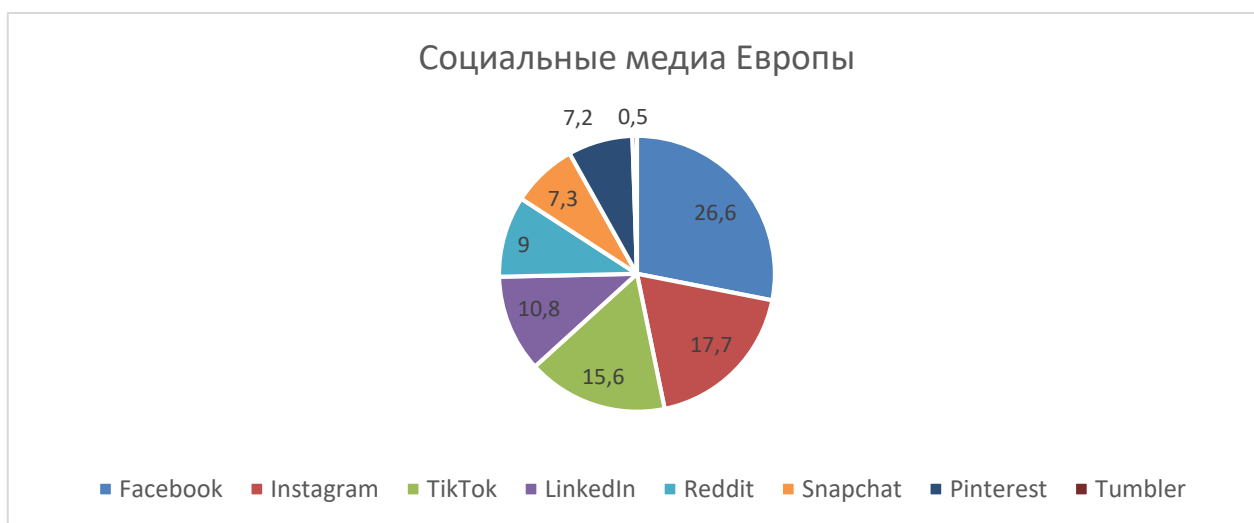


Рис. 1. Социальные медиа Европы [3]

Далее расположились LinkedIn, Reddit, Snapchat и Pinterest (10,8%, 9%, 7,3% и 7,2% соответственно), Twitter занимает предпоследнее место в данном рейтинге, набрав всего 5,3%, а Tumbler с менее, чем 1% располагается на последнем по популярности месте [3].

В странах Азии Facebook<sup>20</sup> также занимает лидирующую позицию по популярности – 57,2%, за ним следует YouTube – 19% и Instagram<sup>21</sup> – 12,5%, далее расположились Twitter и Pinterest (8,7% и 1,43% соответственно), а завершает этот рейтинг LinkedIn – 0,46% (рис. 2) [4].

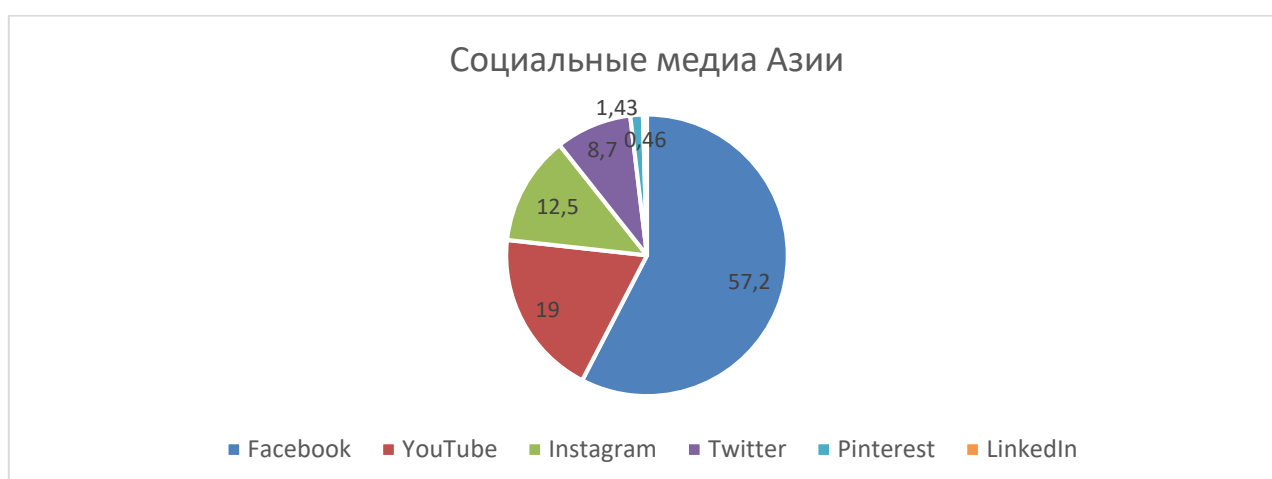


Рис. 2. Социальные медиа Азии [4]

<sup>18</sup> Facebook принадлежит Meta – запрещённая на территории РФ организация.

<sup>19</sup> Instagram принадлежит Meta – запрещённая на территории РФ организация.

<sup>20</sup> Facebook принадлежит Meta – запрещённая на территории РФ организация.

<sup>21</sup> Instagram принадлежит Meta – запрещённая на территории РФ организация.

Для выбора правильной платформы для вашего бренд-сообщества необходимо определить целевую аудиторию, существует несколько шагов данного процесса:

- 1) изучить продукт или услугу, которую предлагает ваш бренд и какие потребности он может удовлетворить [1];
- 2) определить демографические, социально-экономические и географические признаки вашей целевой аудитории;
- 3) провести опрос для более глубокого понимания психографических признаков вашей целевой аудитории;
- 4) изучить конкурентов и их маркетинговые стратегии;
- 5) составить аватары потенциальных клиентов.

С наличием знаний о том, кто является вашей целевой аудиторией, можно приступить к выбору платформы.

Ниже представлен график, в котором приведены данные статистики по популярности социальных медиаплатформ у поколений Z (зумеров) и Y (миллениалов) [5].

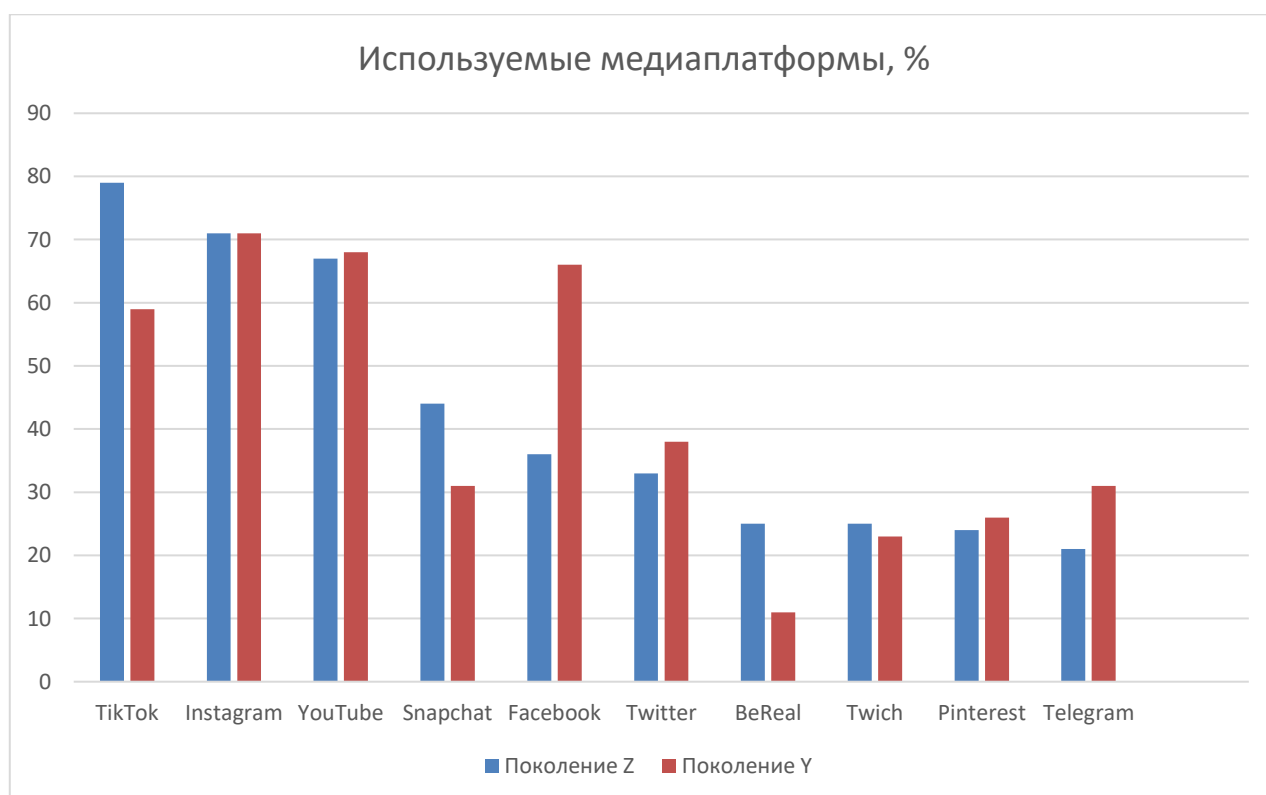


Рис. 3. Популярные медиаплатформы Большой Евразии у поколений X и Y [5]

Наибольшей популярностью у зумеров (молодых людей, рождённых после 2003 года) пользуется TikTok, всё ещё продолжая набирать популярность среди молодого населения Большой Евразии. На втором месте по популярности Instagram, который зумеры используют наравне с миллениалами. Также у миллениалов пользуются спросом YouTube и Facebook.

### *Создание контента для бренд-сообществ.*

Публиковать уникальный контент для каждой социальной медиа-платформы или прибегать к кросспостингу – выбор за вами, ведь имея малый или средний бизнес не всегда есть ресурсы для создания уникального для каждой социальной сети контента.

В кросспостинге нет ничего плохого, однако важно понимать, что выкладывание в различные социальные сети абсолютно одинаковый контент – это неверно выбранная стратегия, так как каждая социальная медиаплатформа предназначена для разных типов контента, а если уметь грамотно сочетать и делать акценты на конкретных типах контента в определённых социальных сетях – успех не заставит себя ждать.

Наиболее популярный среди зумеров TikTok предусматривает публикацию коротких видео, цель которых зацепить, донести основную мысль вашего продукта с помощью развлекательного или вирусного контента, так как с его помощью ваше видео с наибольшей вероятностью попадёт в тренды и его увидят большее количество ваших потенциальных клиентов. В таблице представлены результаты сравнения основных социальных медиаплатформ.

### **Сравнение социальных медиаплатформ**

	TikTok	Instagram	YouTube	Facebook
Тип контента	Короткие видеоролики	Фотоконтент с текстом, видеоролики в формате reels	Видео различного формата	Посты / статьи, дополненные фото- или видео-контентом
Различия	Аудитория ценит «неидеальный контент»	Важна эстетика в визуале	Видеоконтент «длинного» формата пользуется наибольшим спросом	Бизнес-аудитория, посты должны нести в себе полезный контент
Преимущества	Алгоритмы, продвигающие популярный контент. Большой выбор звуковых эффектов. Простой и понятный механизм для редактирования видео	Наличие инструментов для редактирования. Возможность настроить аккаунт как онлайн-магазин. Stories, привлекающие внимание	Монетизация с помощью рекламы и подписок. Поиск видео с помощью Google. Это платформа для развлечения, обучения и бизнеса	Различные варианты формата контента. Рекламные возможности. Интеграция с такими сервисами как Messenger и WhatsApp

*Заключение.*

Изучив наиболее популярные социальные медиаплатформы стран Большой Евразии, можно сделать вывод о том, что, выбирая платформу, необходимо тщательно изучить свою целевую аудиторию и их интересы, а также учитывать тот факт, что на каждой платформе предусмотрен определённый тип контента, который ваша целевая аудитория ожидает там увидеть.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Как определить свою целевую аудиторию [Электронный ресурс] // Маркетинг на vc.ru. URL: <https://vc.ru/marketing/672998-kak-opredelit-svoyu-celevuyu-auditoriyu> (дата обращения: 05.05.2024).
2. О Большой Евразии // Сообщество Большая Евразия URL: <https://gea.site/about> (дата обращения: 05.05.2024).
3. Number of users of selected social media platforms in Europe from 2018 to 2028, by platform [Электронный ресурс] // Statista. URL: <https://www.statista.com/forecasts/1334334/social-media-users-europe-by-platform> (дата обращения: 05.05.2024).
4. Social media in the Asia-Pacific region – statistics & facts [Электронный ресурс] // Statista. URL: <https://www.statista.com/topics/6606/social-media-in-asia-pacific> (дата обращения: 05.05.2024).
5. These Are European Gen Z's Top Social Media Platforms [Электронный ресурс] // Ypulse. 13 июня 2023. URL: <https://www.ypulse.com/article/2023/06/13/we-these-are-european-gen-zs-top-social-media-platforms> (дата обращения: 05.05.2024).

**Круглый стол.**  
**ТРАНСФЕР ЗНАНИЙ В СОВРЕМЕННОЙ ЛОГИСТИКЕ:**  
**ВЫЗОВЫ, РЕШЕНИЯ, ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ**

УДК 656.078.1

**ЛИ ЦЫСЮАНЬ,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – канд. экон. наук, доц. Э.М. Букринская

**КЛЮЧЕВЫЕ ПАРАМЕТРЫ ПРОЗРАЧНОСТИ  
УСТОЙЧИВЫХ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК**

*Аннотация.* Основная проблема исследования – недостаток способов оценки прозрачности цепей. Цель исследования заключается в определении ключевых параметров прозрачности устойчивых цепей поставок. Основные аспекты темы, которые будут рассмотрены – это понятие устойчивых цепей поставок, составляющие устойчивости цепей поставок как основа прозрачности процесса логистики, значимость прозрачности цепей поставок и ключевые параметры прозрачности устойчивых цепей поставок. Уровень устойчивости логистической системы неразрывно связан с обеспечением параметров прозрачности контроля процесса доставки товара.

*Ключевые слова:* понятие устойчивых цепей поставок, составляющие устойчивости цепей поставок, основа прозрачности процесса логистики, значимость прозрачности цепей поставок, ключевые параметры прозрачности устойчивых цепей поставок.

Устойчивые цепи поставок являются совокупностью элементов управления такими сферами жизни, как экологическая, социальная и экономическая. По версии ООН, в процессе формирования устойчивой цепи поставок происходит формирование усовершенствованной практики управления на протяжении всего жизненного цикла товара либо услуги.

Формирование устойчивой цепи поставок обуславливает уровень прозрачности логистического процесса

Основные составляющие устойчивой логистической цепи представлены на рисунке 1.

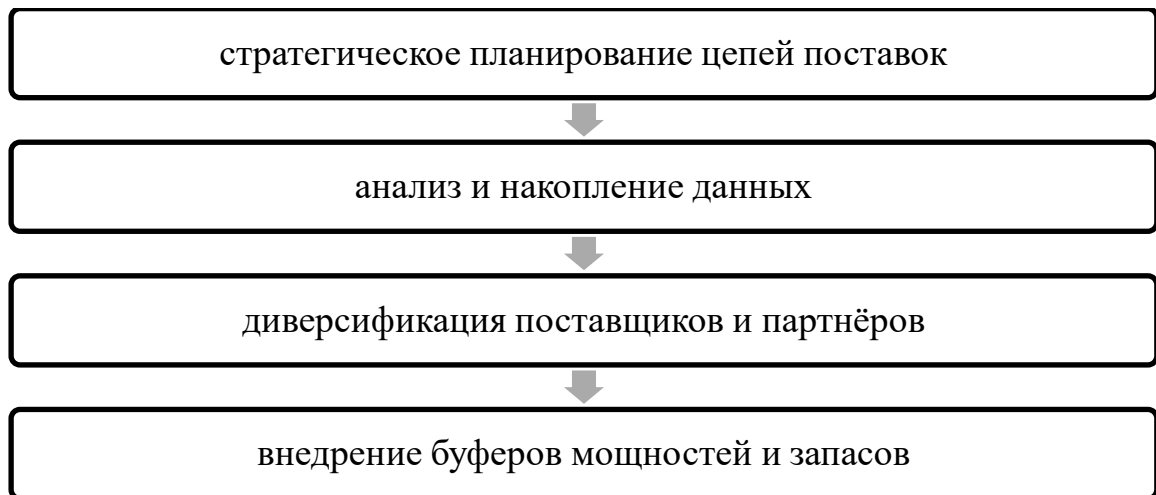


Рис. 1. Основные оставляющие устойчивой логистической цепи [1]

Оптимизация производства происходит посредством осуществления стратегического планирования логистического процесса. Стратегическое планирование цепочки поставок является важным элементом, который определяет уровень устойчивости осуществления логистического процесса, так как описанный элемент даёт возможность сопоставить все основные элементы логистической цепочки поставок, что приводит к значительному повышению уровня прозрачности и гибкости.

Понимание, анализ, накопление и использования данных является решающим элементом при формировании устойчивости логистической системы. Наличие различных цифровых систем, которые дают возможность осуществлять анализ массивов данных, накопленных при взаимодействии различных элементов цепи поставок, формирует единое информационное пространство, позволяющее выявить тенденции взаимодействия поставщиков и партнёров, предотвратить циклические ошибки и неточности, что ведёт к значительному повышению устойчивости цепочки поставок. Системы с искусственным интеллектом имеют возможность управлять значительными объёмами наборов данных в масштабе существующей компании, включая все её филиалы, которые могут находиться на различном удалении друг от друга. Использование искусственного интеллекта в логистике является причиной осуществления интеллектуальной автоматизации по всей сети и даёт менеджерам процесса поставок информацию, необходимую для реализации процессов в реальном времени и для быстрого реагирования на сбои и неожиданные события.

Диверсификация поставщиков и производственных партнёров даёт возможность сформировать множественную сетку взаимодействий, которая обеспечит минимизацию рисков и оптимизацию качества и цены поставляемых товаров. Диверсификация поставщиков, а также маршрутов доставляемого товара обеспечивает оптимизацию времени поставок, при этом значительно снижая затраты на поставку. Устойчивые технологии цепочки

поставок, такие как блокчейн, датчики и всевозможная расширенная аналитика производимых процессов, даёт возможность руководителям различного уровня по цепочкам поставок осуществлять контроль сформированных сложных партнёрских отношений, а также заключать контракты с поставщиками и партнёрами независимо от их местоположения. Аналитика данных даёт возможность сформировать разветвлённую систему взаимодействия с множеством партнёров, оценить их профессионализм, способность выполнения установленных условий контракта. Множественность вариантов даёт руководителям принимать оптимальные решения в случае нестандартных ситуаций, таких как сбои поставок, непредвиденные чрезвычайные ситуации, связанные с природными катаклизмами и человеческими факторами, нарушающими проверенный процесс взаимодействия поставщиков и партнёров в установленной цепи поставок.

Внедрения буферов мощностей и запасов является способом предотвращения непрерывности цепи поставок как основного элемента устойчивости доставки товара. Используя технологии сформированной устойчивой цифровой цепочки поставок, компания может осуществлять операции цепочки поставок, которые включают в себя производство необходимой продукции по актуальному запросу от клиента. Формирование буфером позволяет реализовать идею формирования совокупности виртуальных запасов и прогнозирования спроса на определённые виды товаров за счёт сбора и анализа всего массива данных, отражающих движение товара на протяжении всего цикла его доставки, чтобы сохранить устойчивость даже в условиях неожиданных сбоев, связанных с различными катаклизмами или вызванными человеческим фактором.

За счёт формирования прозрачности производственно-сбытовой цепи руководители организации имеют возможность осуществлять оптимальное своевременное прогнозирование ситуации и узнавать о возможной нехватке различных материалов, в том числе сырья, необходимого для производства промежуточного полуфабриката, необходимого для создания товара. Прозрачность цепей поставок обеспечивает прогнозирование возможного падения объёма продаж определённого вида продукта или товара и услуги, даёт возможность скоординировать порядок действий, чтобы снизить возможность появления и влияния на процесс осуществлением доставки проблемы с исполнением заказов и снижение планируемого объёма прибыли. Управляемость и планирование процесса даёт возможность быстрее и легче осуществлять подстройку процессов доставки в случае возникновения различных нестандартных ситуаций, связанных с непредвиденными обстоятельствами и возможными колебаниями рынка товаров [6].



В процессе осуществления логистики товара могут возникать внутренние и внешние риски, обусловленные различной направленностью действия негативных факторов влияния. Внутренние риски, возникающие в процессе доставки, могут быть связаны с пропажей груза в процессе его транспортировки, погрузки и сдачи заказчику. Программы для осуществления контроля процесса транспортировки и отслеживания движения доставляемого товара помогают определить, где средство транспортировки продукта находится в каждый из временных промежутков, какие факторы могут повлиять на ускорение или замедление доставки.

Внешние риски в основном связаны с давлением различных потребителей, которые хотят получать качественный товар в сжатые сроки и не готовы принимать факт влияния на скорость доставки и характеристики товара внешних обстоятельств [3]. Также значимые внешние риски зависят от влияния правительства и различных международных СМИ, которые для осуществления постоянного контроля требуют актуальную и полную информацию о товарах, ввозимых на территорию страны. Одним из примеров обеспечения прозрачности, связанной с внешними рисками, выступает обязательная маркировка различных видов товаров, которая информирует потребителя и государство, какой путь проходит каждая ввозимая на территорию страны единица товара от закупки сырья, из которого она производится, до момента приобретения конечным потребителем.

Основные параметры прозрачности устойчивой логистической цепочки представлены на рисунке 2.

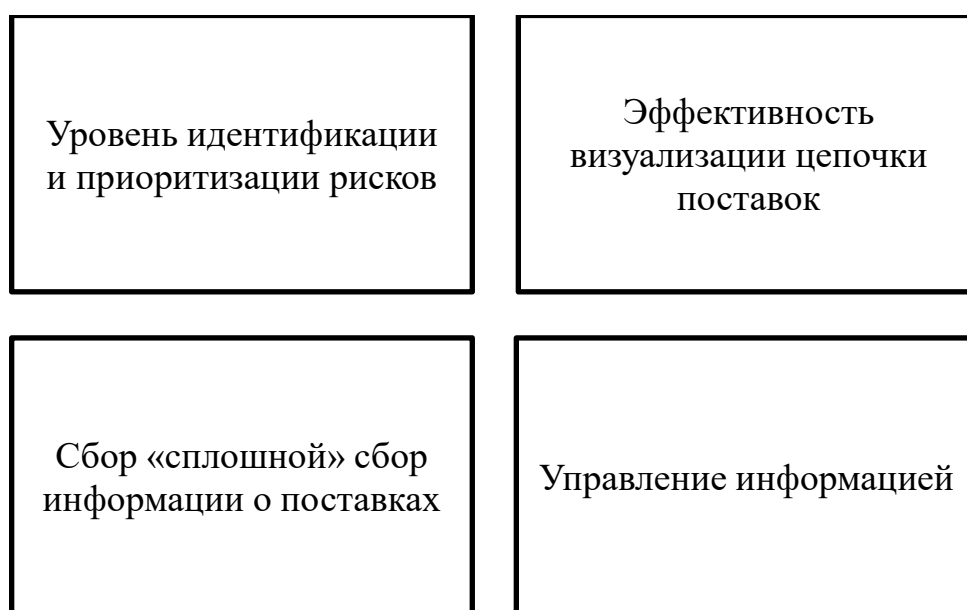


Рис. 2. Основные параметры прозрачности устойчивой логистической цепочки [3]

Уровень идентификации и приоритизации рисков выступает основным параметром, определяющим прозрачность логистического процесса поставки необходимого потребителю товара, а также позволяет сформировать аналитическую систему, дающую возможность определить объективность и точность графика времени возникновения, степени влияния, направленность внешних и внутренних рисков, связанных с контрагентами, которые непосредственно участвуют в доставке. Эффективным инструментом, который приводит к повышению прозрачности логистического процесса, выступает процесс ранжирования рисков, возникающих у компании в процессе доставки, в соответствии со степенью влияния выявленных рисков на логистический процесс. Определение в результате ранжирования влияние рисков на сроки доставки и качество товара позволяет менеджерам моделировать возможные негативные ситуации и формировать способы стратегического поведения, позволяющего минимизировать влияние представленных рисков на логистический процесс.

Эффективность визуализации цепочки поставок позволяет сформировать единую сеть поставок, выбрать оптимальный вид транспортировки товара, оптимизировав время доставки груза до конечного потребителя. После поиска и приоритизации внутренних и внешних рисков организация осуществляет процесс визуализации цепочки поставок. Визитация происходит посредством графиков, рисунков, таблиц и дигамм, которые включают в себя список всех возможных поставщиков, путей доставки и время транспортировки. Визуализация даёт возможность определить существующие и потенциальные потоки товаров, направленность их оптимизации, местонахождение ключевых и второстепенных поставщиков товара, выявить информационные недостатки и поставить цели, повышающие эффективность работы логистической цепи [5].

«Сплошной» сбор информации о поставках включает в себя процесс отслеживания единиц и партий товаров, которые осуществляют движение по всей цепочке поставок в любой момент времени. Данный способ анализа даёт возможность найти связи между нехваткой определённого вида информации и различными видами риска. Примером является отсутствие закреплённых стандартов сертификации с поставщиками, что в перспективе может привести к возникновению определённого репутационного риска организации, поэтому стандарт сертификации товара является не только обязательной процедурой, навязанной государством, но и неотъемлемой частью имиджа организации.

Управление логистической информацией, которая формируется в результате анализа рисков, визуализации цепи поставок, а также сплошного учёта и анализа полученных данных, даёт компании возможность осуществлять отслеживание и управление полученной в результате сбора информацией, используя при этом технологии, позволяющие собирать и

отслеживать информацию обо всех этапах анализируемой цепи поставок в реальном времени: от закупки до оплаты и от оплаты до закупки [4].

Таким образом, устойчивость логистической цепочки обеспечивается рациональным стратегическим прогнозированием необходимого количества, качества и потенциальной цены товара, анализа массива данных, который формируется в процессе сбора информации о процессе доставки товара, формированием разветвлённой системы, включающей себя различных поставщиков и множественные способы доставки товара, а также формирование буферов мощностей и запасов, что даёт возможность обеспечения непрерывности поставки даже в случае возникновения нестандартных ситуаций. Уровень устойчивости логистической системы неразрывно связан с обеспечением параметров прозрачности контроля процесса доставки товара. Основными параметрами прозрачности являются анализ внутренних и внешних рисков, визуализация цепи поставок, а также сбор и эффективное управление необходимой для контроля времени и качества доставки информации.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Грязнов С.А. Переход к интеллектуальной цифровой цепочке поставок // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 10-1 (68). С. 91-93.
2. Иванов Д.А. Управление цепями поставок. – СПб.: Изд-во Политехнического ун-та. 2009. 660 с.
3. Куликова О.М., Суворова С.Д. Проектирование эффективной логистической цепочки поставок // Региональные проблемы преобразования экономики. 2021. № 4 (126). С. 122-129.
4. Некрасов А.Г., Мельников Д.А. Безопасность цепей поставок в авиа-индустрии: монография. – М.: Изд-во ГУП МТС ГА «Авиа-техснаб». 2006. 260 с.
5. Сироткин А.А. Цифровизация управления цепями // История и перспективы развития транспорта на севере России. 2020. № 1. С. 134-138.
6. Суворова С.Д., Бойко И.А., Захаренко А.И. Проектирование цифровых логистических платформ в цепи поставок // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 29 (3). С. 321-325.

УДК 656.078.1

**ФУ ЦИАЦИЙ,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, доц. А.А. Бочкарев

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОПТИМАЛЬНОГО МНОЖЕСТВА СКЛАДОВ В КОНТЕКСТЕ «ЗЕЛЁНОЙ» ЦЕПИ ПОСТАВОК**

*Аннотация.* Основная проблема исследования – отсутствие системного экологического подхода к организации складирования. Цель исследования заключается в формировании системы параметров, позволяющей определить оптимальное множество складов в контексте «зелёной» цепи поставок. Основные аспекты темы, которые будут рассмотрены – понятие складирования в «зелёной» цепи поставок, основные характеристики склада как элемента «зелёной» цепи поставок, этапы создания склада в «зелёной» цепи поставок, параметры, определяющие оптимальное количество складов в контексте «зелёной» цепи поставок.

*Ключевые слова:* складирование, «зелёная» цепь поставок, склад, этапы создания склада, оптимальные параметры складирования.

Складирование является одним из этапов доставки товара, в процессе которого запасы хранятся на различных участках пути доставки данного товара до конечного потребителя. Во время нахождения товаров на складах основной задачей является обеспечение сохранности объектов перевозки, ведение учёта их количества, проведение оптимизации способов хранения с целью снижения затрат на содержание товара и уменьшения негативного воздействия на окружающую среду.

В контексте экологического тренда организация складирования товаров может быть проанализирована на трёх уровнях. На уровне государства организация хранения имеет стратегическое значение, выражающееся в реализации целей, связанных с экономическими, социальными, а также политическими задачами страны, которые могут быть выполнены благодаря эффективной работе логистической системы, удовлетворяющей потенциальную потребность в определённых товарах всех жителей. Государство также выполняет задачу экологического контроля способов хранения продукции [6]. Порядок функционирования и местоположения складов на территории различных областей, краёв и регионов определяется крупными производственными площадками, в непосредственной близости с которыми располагаются складские помещения. В конкретных поселениях и городах организация складирования в основном ориентируется на обеспечение нужд постоянного населения региона, бесперебойную и своевременную доставку товара на локальные производства в соответствии с

текущим запросом, а также на экологическое состояние отдельно взятой местности. В конкретной местности существует сеть складов, которые в соответствии с уровнем экологичности логистической компании генерируют определённый уровень выбросов парниковых газов, производят выработку отходов и истощают природные ресурсы [2].

Организация складирования как элемента «зелёной» цепи поставок представлена составляющими, изображенными на рисунке 1.

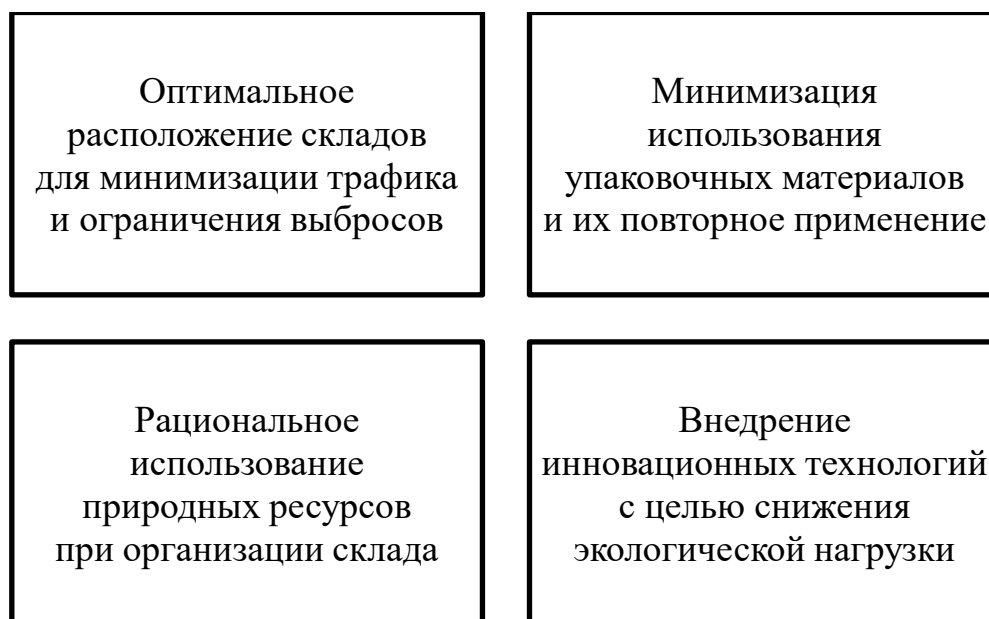


Рис. 1. Составляющие организации складирования как элемента «зелёной» цепи поставок [5]

Минимизация использования упаковочных материалов и их повторное применение позволяет значительно снизить последствия влияния на экологическую обстановку. Способами минимизации негативного воздействия складирования является замена стандартной упаковки из пластика перерабатываемыми материалами, объединение большого количества товаров в единую упаковку в случае их транспортировки к одному потребителю.

Рациональное использование природных ресурсов при организации склада выражается в выборе экологичного материала при строительстве складского помещения, обустройстве мест хранения.

Внедрение инновационных технологий с целью снижения экологической нагрузки проявляется в использовании программ, которые моделируют наилучшие способы организации хранения и имеют возможность создания маршрута оптимального перемещения товаров внутри склада.

Концепция стратегии скандирования объектов в контексте актуальных экологических проблем зависит от таких факторов как:

- выбор основной направленности развития организации в контексте решения её основных текущих задач;

- определение вида выпускаемого товара (уровень экологичности, соответствие установленным экологическим стандартам);
- число возможных потребителей и дифференциация их запроса в отношении скорости и качеству доставки товаров;
- различные комбинации состава, а также размера партий отправляемых товаров;
- отношение клиентов к «зелёной» экономике и «зелёной» цепи поставок, в частности;
- текущий уровень спроса потребителя на объекты складирования;
- конкуренция, которая сложилась в процессе развития логистической системы региона;
- существующий уровень экологичности уже встроенных в систему объектов логистики;
- территориальное расположение потенциальных клиентов;
- уровень экологических требований со стороны государства.

Формирование складской сети предприятия является важной частью логистики складирования. Для создания системы складирования необходимо решить некоторые задачи.

1. Определить местоположение мест складирования товаров в контексте общего охвата площадей, на территории которых может быть осуществлена доставка потенциальным покупателям. При этом основным критерием является снижение количества складов

2. Определить общее количество складских помещений в потенциальной логистической сети, что должно обеспечить обслуживание всей области деятельности организации при условии обеспечения необходимого количества товаров потенциальным покупателем при условии соблюдения установленных государством стандартов в части экологичности рассматриваемого вида товаров.

3. Выбрать оптимальный способ организации снабжения внутри складского помещения [4].

4. Определить оптимальный способ хранения объектов доставки, заключающийся в выборе вида собственности на каждое здание, в котором располагается склад, а также в выборе организации хранения товаров внутри каждого помещения в соответствии с основными целями функционирования компании.

Основной вопрос расчёта числа мест складирования, которое позволит осуществлять эффективную деятельность логистической компании и минимизирует отрицательное влияние на природу, связан с тем, что если число мест складирования значительно ниже, чем необходимое число мест хранения для данной территории, то значительно возрастут затраты, связанные с транспортировкой товаров [2].

Если число мест складирования будет значительно превышать уровень потребности в них, тогда размер затрат на осуществление доставки товара будет снижаться. При этом наблюдается значительное увеличение затрат на обслуживание складских помещений: рост затрат на коммунальные платежи; обеспечение капитального ремонта складов; технологический осмотр техники и различных механизмов, обеспечивающих функционирование системы хранения. Основной статьёй затрат в данном случае будет являться заработная плата работников, которые обеспечивают работу склада, транспортировку товаров внутри территории хранения. Поэтому для выбора эффективного числа мест хранения для определённых территорий в рамках экологичности проводимой политики необходимо разработать основные пути повышения эффективности организации складирования (рис. 2).

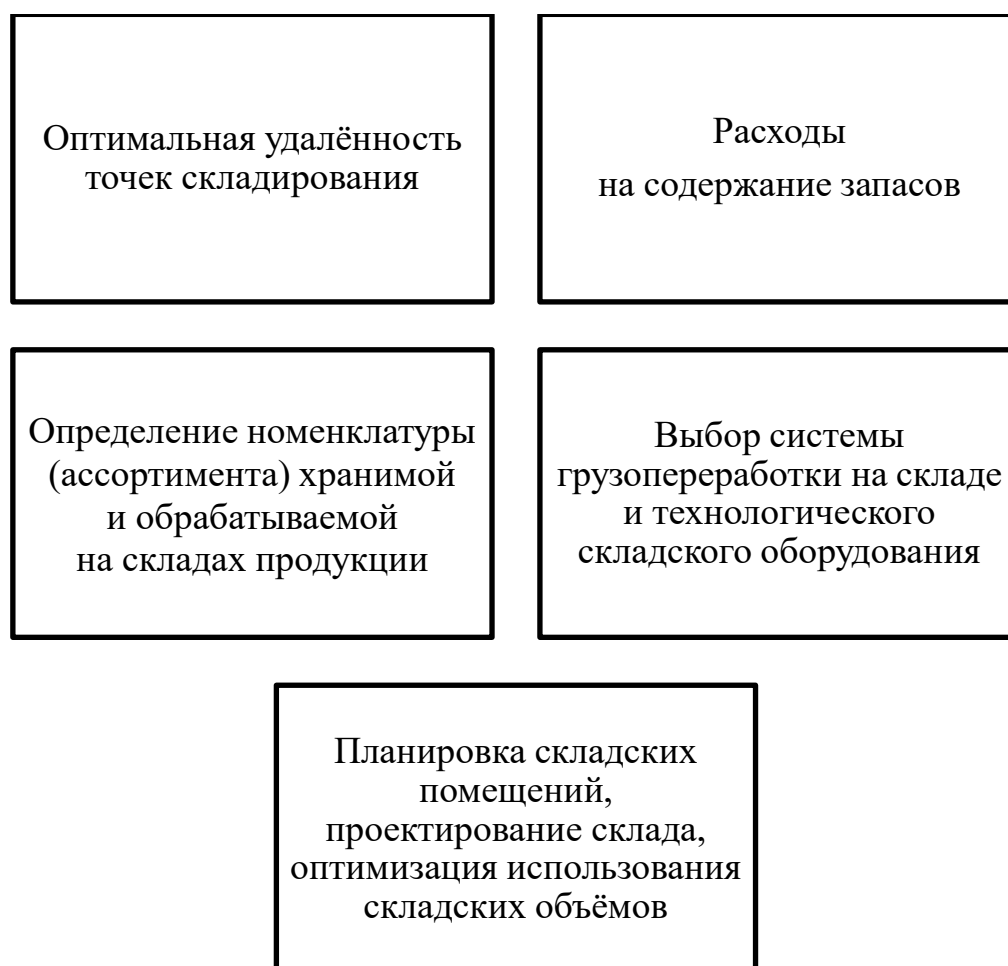


Рис. 2. Пути повышения эффективности организации складирования [3]

Определение оптимального положения складов даёт возможность свести к минимуму финансовые вложения в части организации транспортировки товара от места его хранения до потенциального покупателя или конечного потребителя. Точный расчёт оптимальной удалённости мест складирования друг от друга и потенциальных партнёров даёт возможность организации доставки необходимого товара за самые короткие сроки с

сохранением качества и первоначального внешнего вида, а также приводит к снижению числа складов, каждый из которых даже в случае эффективной экологической политики предприятия в части логистики оказывает определённое негативное экологическое воздействие на окружающую среду.

Расходы на содержание запасов включают в себя не только финансовые затраты, но и затраты, связанные с экологическими ресурсами окружающей среды, которые используются для надлежащего хранения товара (сохранения первоначального качества).

Определение номенклатуры (ассортимента) товара, хранимого в складских помещениях, даёт возможность обеспечить соблюдение стандарта хранения любого вида товаров, тем самым снижая возможность негативного воздействия продукции на окружающую среду. Определение номенклатуры товара и расположение его на складе в соответствии с заданными параметрами позволяет выбрать оптимальное положение продукции с учётом её востребованности и способа транспортировки на складе.

Определение способа переработки хранимых грузов в складском помещении, а также регулярное осуществление технологического осмотра оборудования, используемого на складе, позволяет снизить выбросы, вырабатываемые транспортными средствами при транспортировке товаров на территории склада.

Реализация эффективного размещения объектов доставки в границах склада посредством оптимальной проектировки мест хранения даёт возможность строить компактные склады, которые снижают количество вредоносных выбросов в атмосферу за счёт использования меньшего количества земли для постройки. Меньшая площадь склада и оптимальное расположение товара позволяет снизить негативное воздействие на окружающую среду, связанную с отоплением и освещением помещений.

Таким образом, основными составляющими организации складирования как элемента «зелёной» цепи поставок являются оптимальное расположение склада, рациональное использование природных ресурсов, минимизация токсичной для окружающей среды упаковки и внедрение инновационных логистических технологий в пределах каждого склада и логистической цепи поставок в целом. Для выявления необходимого количества складов нужно обеспечить оптимальную удалённость точек складирования, рассчитать расходы на содержание запасов, определить номенклатуру объектов складского хранения посредством эффективного учёта, выбрать способ осуществления обработки объектов складирования, осуществить рациональную планировку склада. В процессе исследования основных путей повышения экологичности объектов складирования выявлено, что наибольший эффект достигается в случае оптимального соотношения количества складов и минимизации затрат на их содержание, а также в случае реализации перечисленных мер снижается негативное влияние хранения на окружающую среду.



## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Лабабиди М.Р., Земзюлина В.Ю., Кельчевская Н.Р. Экологизация на основе управления «зелёной» цепочкой поставок // Российские регионы в фокусе перемен: сб. докладов XVII Международной конференции. Екатеринбург, 17–19 ноября 2022. Екатеринбург: Изд. дом «Ажур», 2023. С. 320-324.
2. Тарасенко Е.А. Классификация объектов управления цепями поставок с целью обеспечения их устойчивости // Мир транспорта. 2021. Т. 19. № 2 (93). С. 50-56.
3. Тяпухин, А.П., Коловертнова М.Ю., Тарасенко Е.А. Система управления цепями поставок: сущность и методический подход к формированию // Вестник евразийской науки. 2019. Т. 11. № 2. С. 50.
4. Филенко А.С. Управление рисками в аспектах повышения устойчивости и надёжности цепей поставок // Учёные записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2020. № 1 (67). С. 208-212.
5. Шахбазян В.Г., Кривосей А.В. Экологическая устойчивость логистических систем: теоретические аспекты и практический опыт // Экология и промышленность России, (6). 2018. С. 51-57.
6. Шаусупова Л.Р. Основные этапы экономической модели развития «зелёной» экономики // Central Asian Journal of Theoretical and Applied Sciences. 2022. Т. 3. № 7. С. 19-23.

**УДК 658.7.01**

**ЧЖАО ЦЮЯН,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. А.В. Парфенов

### **ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПОТОКАМИ В ТРАНСГРАНИЧНОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ**

*Аннотация.* В статье рассматриваются вопросы формирования стратегии управления логистическими потоками в трансграничной электронной коммерции. Исследуются и анализируются результаты деятельности отрасли электронной коммерции в контексте негативных последствий геополитической нестабильности последних лет. Анализируются показатели деятельности основных российских интернет-магазинов. Обосновывается развитие сетей пунктов выдачи заказов как основного драйвера роста трансграничной электронной коммерции в России. Разрабатываются логистические механизмы, содействующие обеспечению безопасности и сохранности данных и товаров трансграничной электронной коммерции.

*Ключевые слова:* логистика, трансграничная электронная коммерция, пункты выдачи заказов, нестабильная экономическая среда, цифровые технологии, цифровые платформы.

Современные условия геополитической нестабильности не отразились негативно на результатах деятельности отрасли электронной коммерции. Более того, ведущие российские маркетплейсы увеличили свой оборот за счёт реализации остатков товарно-материальных ценностей иностранных предприятий, покинувших отечественный рынок.

По данным аналитического агентства Moneyplace [8], в 2022 году количество продавцов на электронных площадках Ozon и Wildberries увеличилось на 85%, а к марту 2023 года достигло 541 тыс. По данным Ассоциации компаний интернет-торговли, к середине 2023 года в сфере электронного бизнеса функционировало в разных форматах более 1,2 млн предпринимательских структур, включая непосредственно продавцов на маркетплейсах, а также владельцев пунктов выдачи заказов (ПВЗ).

В последнее время, по информации Franshiza.ru [5], отмечается активное расширение сетей ПВЗ, которые среди прочих сегментов франчайзинга показали относительно высокие результаты по итогам 2022 года, поскольку объём спроса на франшизу данного вида бизнеса увеличился не менее, чем на 22%.

По данным информационного агентства Retail.ru, за первые 8 месяцев 2022 года (по сравнению с аналогичным периодом 2021 года) также был зафиксирован значительный рост востребованности ПВЗ как объекта инвестирования. Спрос на готовые пункты выдачи заказов готовых за этот период увеличился в 6 раз [9]. Однако в дальнейшем, к февралю 2023 года, динамика открытия новых ПВЗ замедлилась, что указывает на насыщение рынка.

Аналитическая компания Data Insight констатирует, что в течение всего 2023 года основу роста рынка электронной коммерции в России составляла деятельность крупных электронных площадок (Ozon, Wildberries), валовые показатели которых в первом полугодии увеличились на 35% [1].

К основным драйверам роста указанных компаний, по мнению экспертов, отнесется, помимо прочего, разветвлённая сеть ПВЗ, а также значительное число продавцов (селлеров), которые обеспечивают широкий и стабильный ассортимент предлагаемых на маркетплейсах товаров. Согласно прогнозам Data Insight, по итогам 2023 года общий объём продаж на рынке электронной коммерции увеличится не менее, чем на 38% по отношению к 2022 году, составив 7,9 трлн руб., количество заказов при этом возрастёт на 55% до 4,5 млрд.

По итогам 2022 года почти все субъекты российского сегмента электронной коммерции, находящиеся на лидирующих позициях в рейтинге, ежегодно составляемом компанией DataInsite, показали высокий рост как по объёмам продаж, так и по количеству заказов (таблица). По мнению аналитиков, наибольший прирост заказов в перспективе обеспечат такие ведущие маркетплейсы, как Wildberries, Ozon, Lamoda, «Яндекс.Маркет»,

«Сбермаркет», «Всеинструменты». По совокупности объёмов продаж, на долю перечисленных выше компаний приходится более 50% российского рынка.

### Рейтинг ведущих российских интернет-магазинов [7]

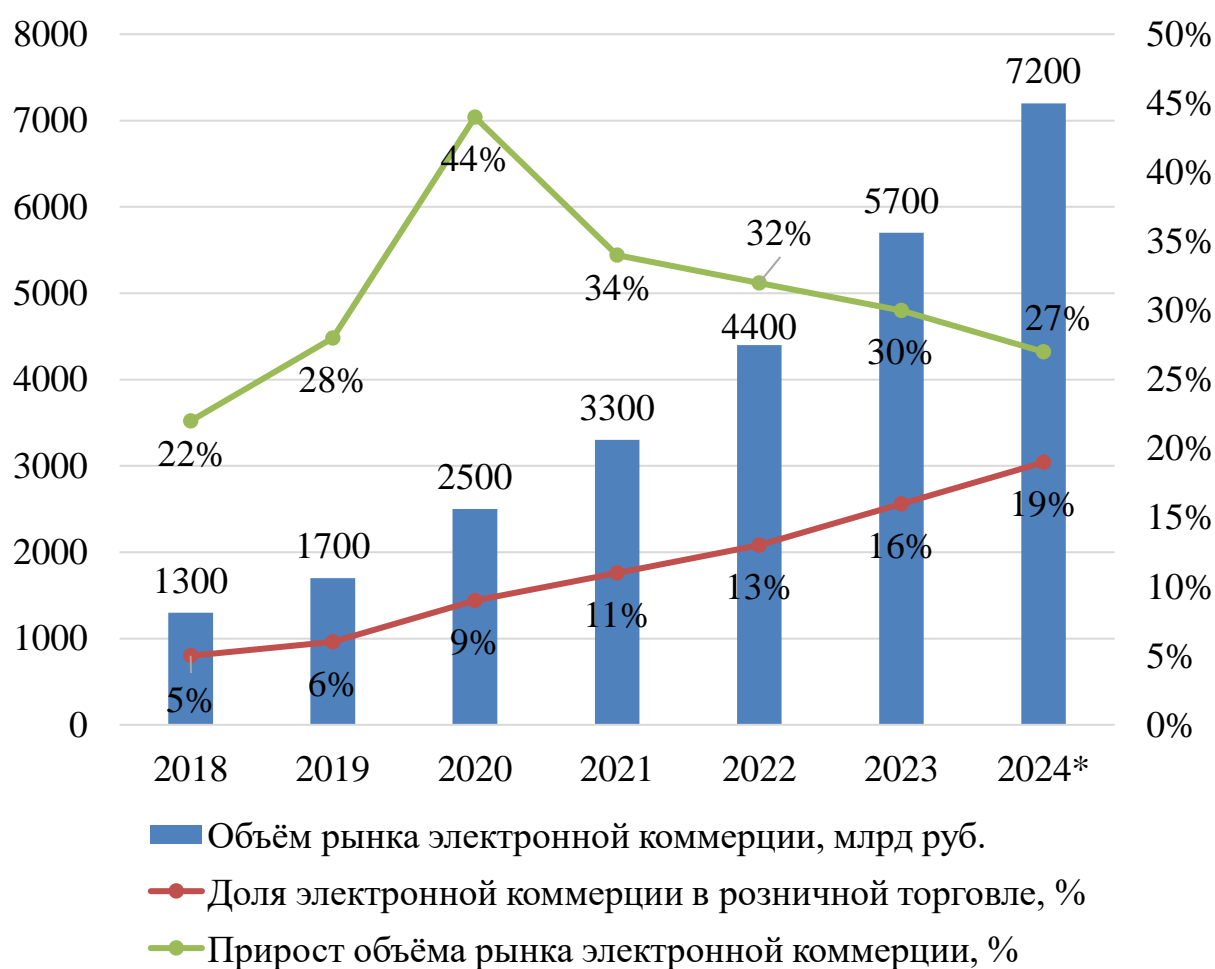
Маркетплейс	Сегмент	Объём продаж, млрд руб.	Изм. (+/-)	Заказы, млн	Изм. (+/-)	Средний чек, руб.	Изм. (+/-)
wildberries.ru	универсальные магазины	1 612,0	100%	1 496,0	94%	1 080	3%
ozon.ru	универсальные магазины	785,5	83%	446,1	106%	1 760	-11%
market.yandex.ru	универсальные магазины	236,4	93%	49,0	65%	4 820	17%
dns-shop.ru	электроника и техника	205,3	11%	16,0	1%	12 800	10%
citilink.ru	электроника и техника	147,6	-10%	10,9	-17%	13 500	9%
mvideo.ru	электроника и техника	109,0	-18%	11,4	-12%	9 560	-6%
lamoda.ru	одежда, обувь и аксессуары	98,6	38%	16,9	20%	5 830	15%
vseinstrumenti.ru	товары для дома	97,3	55%	15,1	52%	6 440	2%
sbermarket.ru	FMCG	82,5	64%	32,9	48%	2 510	10%
vkusvill.ru	FMCG	82,1	83%	64,8	84%	1 270	-1%

Оперативное управление потоками товаров, информационными потоками и финансовыми ресурсами – вот жизненно важные элементы, на которых базируется успешная деятельность электронной коммерции. Важно отметить, что именно логистика выступает фундаментом для электронного бизнеса, выходящего за границы одной страны. Грамотная логистическая стратегия позволяет с эффективностью решать самые актуальные задачи: обход географических и языковых барьеров, сглаживание различий в законодательствах и преодоление таможенных формальностей.

В рамках трансграничной электронной коммерции логистические механизмы содействуют обеспечению безопасности и сохранности данных и товаров. Это важно для предотвращения случаев мошенничества, хищений и других рисков, связанных с доставкой и хранением. Замечено, что профессионально налаженная логистика не только предотвращает подобные риски,

но и приводит к снижению издержек в электронном бизнесе, повышая его рыночную конкурентоспособность [4].

Следует отметить, что развитие электронной коммерции, в том числе рост объёмов торговли товарами посредством маркетплейсов, приводит к усилению конкуренции с классическим ритейлом. В последние годы доля e-commerce в общей структуре розничной торговли постоянно растёт (рисунок). Возникает вопрос, в чём преимущество маркетплейсов по отношению к офлайн-рознице, и приведёт ли постепенное увеличение доли e-commerce к уходу с рынка классических торговых форматов?



Динамика рынка электронной коммерции с прогнозом на 2024 год [1]

Эксперты Data Insight отмечают, что российский рынок электронной коммерции показывает высокие темпы роста, что связано с рядом факторов, прежде всего, клиентскими предпочтениями [2].

Для потенциальных и действующих потребителей очень важны критерии, по которым они могут оценить качество работы интернет-магазинов: безопасность; удобство; ответственность; репутация; клиентоориентированность; степень удовлетворения потребностей; наличие возможных рисков; эмоциональные впечатления.

Развивая омниканальность своей деятельности, торговые предприятия комбинируют онлайн- и офлайн-форматы: получают заказы посредством веб-формы на сайте, а выдают заказы в обычном магазине.

Более того, развитие маркетплейсов в тех или иных регионах приводит к созданию и расширению региональной логистической инфраструктуры, в том числе крупных логистических центров, формирующих десятки тысяч новых рабочих мест [3].

Например, в июне 2023 года в микрорайоне Десна Новых Ватутинок компания Ozon за счёт собственных средств начала строительство инновационного логистического комплекса, который разместится на территории Троицкого и Новомосковского административных округов. Проект предусматривает создание высокотехнологичного логистического хаба общей площадью 141 тыс. кв. м., где будет сформировано не менее 7 тыс. рабочих мест.

Необходимо принимать во внимание значение пользовательских отзывов, которые в последнее время становятся одним из важнейших факторов при принятии решения о совершении покупки товара.

Согласно анкетированию, проведённому специалистами Data Insight, доверяют отзывам, оставленным другими потребителями, 67% респондентов; 82% принявших участие в опросе при выборе товара в интернет-магазине обращают внимание на общее число отзывов; 71% опрошенных считают, что чем больше оставленных отзывов, тем вероятность выбора потребителем товара для совершения покупки в интернет-магазине выше. Результаты опроса говорят о том, что приоритеты потребителей всё больше склоняются в сторону сферы электронной коммерции [6].

Отметим, что логистика электронной коммерции играет ключевую роль в успешной операционной деятельности онлайн-магазинов. С развитием Интернета и повышением спроса на онлайн-покупки, эффективная логистика становится всё более важной для обеспечения быстрой и надёжной доставки товаров потребителям.

Таким образом, в последние десятилетия трансграничная электронная коммерция стала неотъемлемой частью мировой экономики, открывая новые возможности для бизнеса и потребителей по всему миру. С развитием интернет-технологий, глобализации рынков и упрощению процессов доставки товаров, трансграничная электронная коммерция продолжает активно расти и совершенствоваться.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аналитическая компания Data Insight [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://datainsight.ru> (дата обращения: 20.12.2023).
2. Дмитриев А.В. Диджитализация транспортной логистики. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ. 2018. 161 с.

3. Дмитриев А.В. Формирование цифровой среды транспортной логистики // Логистика – евразийский мост: материалы XIII Международной научно-практической конференции, Красноярск, 25–29 апреля 2018. Красноярск: Красноярский ГАУ. 2018. Ч. 1. С. 88-92.
4. Дмитриев А.В. Цифровые информационные технологии в экосистемах транспортно-логистического обслуживания. – СПб: Изд-во СПбГЭУ. 2021. 160 с.
5. Консалтинговая компания Franshiza.ru. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://franshiza.ru> (дата обращения: 20.12.2023).
6. Парфенов А.В. Дмитриев А.В., Чжао Ц. Развитие методов логистики в трансграничной электронной торговле // Инновационные логистические решения в условиях экономики трансформации: технологический суверенитет, импортозамещение, цифровое равенство: материалы международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону, 09–10 ноября 2023. – Ростов н/Д.: Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). 2023. С. 455-460.
7. Рейтинг ТОП-100 крупнейших российских интернет-магазинов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://top100.datainsight.ru> (дата обращения: 20.12.2023).
8. Сервис аналитики маркетплейсов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://moneypulse.io> (дата обращения: 20.12.2023).
9. Спрос на готовые ПВЗ подскочил в 6 раз [Электронный ресурс] // Портал для ритейлеров и поставщиков. 24 сентября 2022. URL: <https://www.retail.ru/news/spros-na-gotovye-pvz-podskochil-v-6-raz-24-sentyabrya-2022-220703> (дата обращения: 20.12.2023).

## УДК 339.5

**ЧЭН СИНЬТУН,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра логистики и управления цепями поставок  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В.В. Борисова

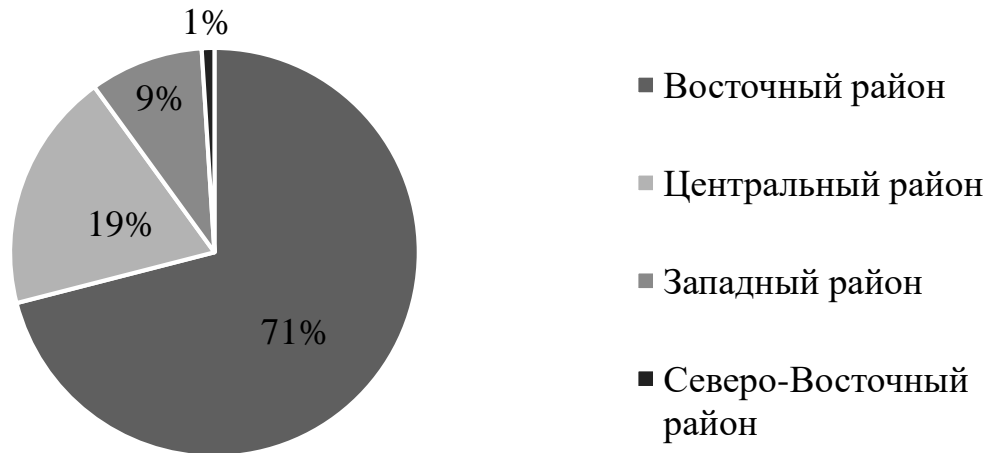
### **СИНТЕЗ ЛОГИСТИКИ И КЛАСТЕРОВ В АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

*Аннотация.* Автомобильная промышленность является важной опорной отраслью национальной экономики Китая, которой местные органы власти уделяют особое внимание и стимулируют развитие производственных цепочек. В последние годы в связи с потребностями рыночного спроса и технологического развития, ускоряется тенденция кластеризации и развития логистики автомобильной промышленности.

*Ключевые слова:* кластер, логистика, автомобильная промышленность, Китай, запчасти, платформа управления логистикой, высокотехнологичные распределительные центры.

Благодаря быстрому развитию автомобильной промышленности Китая в 2023 году общее количество промышленных кластеров, признанных национальными министерствами и комиссиями, достигло 1 313, но их

региональное распределение крайне неравномерно. Если рассмотреть с точки зрения регионального распределения, то кластеры автомобильной промышленности в основном сосредоточены в восточных прибрежных районах и экономически развитых районах (дельте Жемчужной реки, дельте реки Янцзы и регионе Пекин-Тяньцзинь-Хэбэй), в то же время промышленность центральных и западных регионов развивается ускоренными темпами (рисунок).



Региональное распределение кластеров в Китае, 2023 года, % [7]

Кластер автомобильной промышленности восточного региона основан на сильной традиционной автомобильной промышленности и сосредоточен в Чанчуне, где представлены такие компании, как FAW Group, FAW-Volkswagen, BMW Brilliance и Hafei Group. Западный кластер автомобильной промышленности сфокусирован в Чунцине, где доминируют предприятия Чаньяня, и имеет прочную основу тяжёлой промышленности. Кластер автомобильной промышленности дельты реки Янцзы сосредоточен в Цзянсу, Шанхае и Чжэцзяне, его основой являются SAIC, Geely и другие компании, он объединяет множество промышленных парков с объёмом производства более 10 млрд долларов [4].

В 2020 году Международный автомобильный город Чанчунь, возглавляемый FAW Group, начал строительство комплексной базы исследований и разработок, производства и послепродажного обслуживания мирового класса для комплектных автомобилей и запчастей.

За последние годы благодаря энергичному продвижению и производству в Китае электромобилей и гибридных транспортных средств постепенно сформировались новые промышленные кластеры, представленные новой энергетикой и искусственным интеллектом. Например, кластер автомобильной промышленности дельты реки Янцзы, сосредоточенный в Цзянсу, Чжэцзяне и Шанхае, в основном предназначен для автомобильной

промышленности на новых источниках энергии. Он объединил более 100 промышленных парков, включая SAIC Group, Geely Group и Zotye Group, а также тысячи крупных предприятий. Объединение предприятий в единый кластер автомобильной промышленности позволяет укрепить инновации в автомобильных технологиях, продуктах и услугах следующего поколения [5].

Согласно плану, к 2025 году масштабы автомобильной промышленности превысят 1 трлн юаней, будет построена полная производственная цепочка, включающая проектирование, исследования и разработки, производство транспортных средств, деталей и компонентов, автомобильной логистики и инноваций в сфере рыночных услуг. Она позволит построить кластер автомобильной промышленности мирового уровня.

В рамках китайских кластеров создаётся активная инновационная среда по обмену знаниями, технологиями и цифровыми сервисами; реализуются условия социально-экономического, ресурсного, технологического и экологического взаимодействия участников. Интеграция партнёров базируется на логистической интеграции, синергии межсекторного взаимодействия участников. Повышению конкурентоспособности и сбалансированной работе кластеров способствует применение логистического инструментария. Анализ организационного оформления логистических функций и интеграции участников в рамках автомобилестроительных кластеров Китая, показал, что грамотное планирование жизненного цикла работы кластера, позволило отрасли занять лидирующие позиции в мире [3].

В настоящее время логистика кластеров автомобильной промышленности перешла в модель большой логистики или большой цепочки поставок, то есть логистика должна учитывать 4 основных модуля логистического бизнеса: логистику закупок, производственную логистику, логистику продаж и реверсивную логистику [1].

Развитие логистической системы в автомобильной промышленности важно для обеспечения конкурентоспособности бизнеса. Эффективная доставка запасных частей играет ключевую роль в обеспечении бесперебойной работы производства и обслуживания автомобилей. Выбор оптимального способа доставки, транспортировки и маршрута имеет огромное значение для обеспечения своевременности поставок и минимизации издержек.

Сложность процесса перевозки автозапчастей подчёркивает необходимость использования комплексного подхода при принятии решений в условиях ограниченной информации. Важно иметь доступ к полной и актуальной информации о ситуации на рынке, а также применять современные инструменты и методы анализа для выявления значимых факторов и оптимизации логистических процессов.

Методы многокритериального анализа, оперативной аналитики, имитационного моделирования и управления рисками играют важную роль при



принятии управленческих решений в области автомобильной логистики. Они позволяют с учётом различных аспектов выбирать оптимальные стратегии, минимизировать риски и достигать желаемые результаты [6].

Автомобильную логистику можно разделить на внутризаводскую логистику запчастей, внутризаводскую логистику, логистику продаж транспортных средств и логистику продаж запасных частей. Закупки являются источником цепочки поставок, а внутризаводское распределение автозапчастей основным звеном постоянной оптимизации логистической системы. Внутризаводская логистика запчастей составляет до 60% всех затрат на логистику автомобилей.

Логистика автозапчастей является важным звеном в цепочке поставок автомобильной продукции. В последние годы она столкнулась с множеством препятствий, таких как влияние эпидемии COVID-19 и международные политические конфликты, и рядом проблем, среди которых перебои в цепочке поставок запчастей и расширенные сроки доставки. В этой среде автомобильная промышленность заставляет добывающие и перерабатывающие компании в цепочке поставок запчастей в полной мере использовать новые технологии и оборудование для улучшения возможностей обслуживания, повышения эффективности с помощью интеллектуальных средств на основе данных и обеспечения упорядоченности функционирования цепочки поставок автомобильной продукции.

Логистика запасных частей послепродажного обслуживания автомобилей имеет особенности выхода на национальный рынок, большое количество торговых точек, небольшой спрос на терминалах и различные варианты запасных частей. Эффективность логистики запчастей стала в центре внимания кластерных предприятий автомобильной промышленности.

С целью снижения затрат и повышения эффективности логистической деятельности предприятий автомобильного кластера необходимо:

1. Построение платформы управления логистикой, которая эффективно координирует всю транспортную цепочку. Вся логистика автозапчастей, поступающих на завод, будет включать в себя несколько ролей, таких как OEM-производители, 3PL-провайдеры, перевозчики, водители и т. д. Без эффективного информационного сотрудничества могут возникнуть сложности с передачей запасных частей на производство. Традиционные бумажные документы и Excel больше не могут справиться с быстро меняющимися и интенсивными требованиями логистики и распределения. Чрезмерное количество ручных операций также приведёт к множеству ошибок и проблем, которые необходимо решать с помощью мощных информационных инструментов. Также необходимо интегрировать информационные системы OEM-производителей, чтобы сформировать замкнутый цикл информационного потока.

2. Создание опорной сети высокотехнологичных распределительных центров. Для кластеров автомобильной промышленности наиболее эффективным является создание высокотехнологичных распределительных центров, которые обеспечивают интеграцию предприятий автомобильной отрасли с внешними организациями, что приведёт к значительному снижению издержек и оптимизации всей цепочки поставок. Создание высокотехнологичных распределительных центров позволит координировать управление товародвижением, оптимизировать затраты на перемещение продукции за счёт экономической заинтересованности различных организаций и развить специфические функции управления товародвижением, что способствует улучшению всего процесса поставок и снижению времени доставки автозапчастей [2].

Создание высокотехнологичных распределительных центров объединит как складские, так и логистические функции различных участников цепочки поставок, что, в конечном итоге, способствует снижению издержек, улучшению качества обслуживания и повышению конкурентоспособности всего кластера автомобильной промышленности.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Афанасенко И.Д., Борисова В.В. Теория кластеров и организация логистических систем // Коммерция и логистика / под ред. В.В. Щербакова и А.П. Долгова. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ. 2012. Вып. 10. С. 26-30.
2. Борисова В.В. Логистические организационные формы кластерного типа // Современный менеджмент: проблемы и перспективы: сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 07–08 апреля 2016. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2016. Ч. 2. С. 439-444.
3. Борисова В.В., Чэн С. Логистические системы кластерного типа: взгляд на Восток // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2023. Т. 29. № 3. С. 15-21.
4. Опубликован список 100 крупнейших промышленных кластеров Китая на 2023 год [Электронный ресурс] // Всекитайская федерация промышленности и торговли. URL: [http://www.acfic.org.cn/fgzs/fgdt/202303/t20230328\\_189638.html](http://www.acfic.org.cn/fgzs/fgdt/202303/t20230328_189638.html) (дата обращения: 01.12.2023).
5. Отчёт GEI Enterprise Research № 247 «Модель развития промышленных кластеров Китая [Электронный ресурс] // GEI. URL: <https://www.gei.com.cn> (дата обращения: 11.02.2024).
6. Чэн Синьтун. Логистический подход к развитию автомобилестроительных кластеров в Китае // Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика: материалы III Национальной научно-образовательной конференции. Санкт-Петербург, 28 октября 2022. Изд-во СПбГЭУ, 2022. Ч. 1. С. 347-352.
7. Global Innovation Index 2020. Top-100 Cluster Ranking. March 2020 [Электронный ресурс] //Всемирная организация интеллектуальной собственности. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2020.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf) (дата обращения: 15.12.2023).

**Круглый стол.**  
**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В ОТРАСЛЯХ ЭКОНОМИКИ:**  
**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ**

УДК 341.651

**В.В. ГОЛУБЕВ,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедра предпринимательского и энергетического права  
Научный руководитель – канд. юрид. наук, доц. С.В. Василькова

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ОГРАНИЧИТЕЛЬНЫМ МЕРАМ США  
В ОТНОШЕНИИ ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПОСРЕДСТВОМ ФОРМИРОВАНИЯ  
ПРАВОВЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНСТРУМЕНТОВ  
ПРОВЕДЕНИЯ ТРАНСГРАНИЧНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ**

*Аннотация.* На сегодняшний день Российская Федерация столкнулась с наибольшим количеством санкционных ограничений в мире. Большой процент таких ограничений связан с финансовым сектором экономики и, в частности, на ограничение осуществления финансовых операций. Для успешного планирования и ведения операционной деятельности крайне значимо выстраивание единого подхода у государства и хозяйствующих субъектов по снижению результативности иностранных санкционных ограничительных мер. Рассматриваются ограничительные меры США, используемые в отношении осуществления трансграничных платежей из РФ. Основываясь на понимании ограничительных мер США, представляются правовые и экономические инструменты, способствующие снижению эффективности санкционных ограничений, среди которых выделяются создание специализированных совместных банков и развитие применения цифрового рубля.

*Ключевые слова:* меры ограничительного характера, санкции, трансграничные платежи, международное право, цифровая валюта, контрсанкции, финансовые ограничения.

*Введение.* Возможность печатать доминирующую в мире валюту даёт Соединённым Штатам огромные рычаги влияния в достижении своих геополитических целей. Это особенно очевидно в контексте мер ограничительного характера или так называемых «санкций», где указание в санкционных положениях на «использование» финансовой системы США втягивает стороны в юрисдикцию США, даже если такие лица находятся за пределами Соединённых Штатов.

В отношении Российской Федерации как страны, столкнувшейся с наибольшим количеством санкционных ограничений, были введены, в том числе ряд ограничений, связанных с финансовым сектором экономики.

Санкции носят массовый характер и в первую очередь направлены на ограничение осуществления финансовых операций, а также на взаимодействие с определёнными лицами.

Российские компании продолжают функционировать в условиях колоссального санкционного давления. Но для успешного планирования и ведения текущей хозяйственной деятельности крайне важно формирование единого подхода государства и бизнеса по снижению эффективности ограничительных мер, где одним из ключевых направлений деятельности может послужить создание необходимых правовых и экономических инструментов проведения трансграничных платежей.

*Ограничительные меры США в отношении осуществления трансграничных платежей из РФ.*

В первую очередь, для формирования возможных инструментов проведения трансграничных платежей, необходимо определить какие именно санкционно-правовые механизмы США были использованы в отношении финансового сектора РФ.

Основным видом санкционных ограничений США в отношении финансового сектора РФ является введение блокирующих санкционных запретов через внесение иностранных субъектов права в Список лиц особой категории и запрещённых лиц (англ: *Specially Designated Nationals and Blocked Persons List (SDN)*), куда входят как физические, так и юридические лица. Сами законодательные основания введения санкций, устанавливаются Президентом США посредством введения режима чрезвычайной ситуации и угрозы государственной безопасности или финансовой системы США, на основании которого формируется соответствующий Указ, определяющий критерии, по которым OFAC будет иметь основания на включение лиц в список SDN [2].

После включения лица в список SDN происходит заморозка его активов в США. При этом устанавливается дальнейший запрет на расчёты в долларах с любыми американскими лицами. Санкционные режимы США зачастую предусматривают возможность введения вторичных санкционных ограничений в отношении других иностранных лиц, за взаимодействие с лицом, включённым в SDN.

Стремясь ограничить возможность экономического развития РФ, США добавили практически все крупнейшие банки РФ в список SDN. Среди таких банков можно выделить «Сбербанк», «ВТБ», «Промсвязьбанк», «Альфа-Банк», «Тинькофф», «Совкомбанк», «Открытие» и др. [4]

Как следствие это сделало невозможным проведение платежей в долларах США для самих банков и их клиентов. При этом это затронуло также транзакции, где другое лицо по сделке было не американским, но в такой сделке присутствовал американский банк-корреспондент, так как валютой платежа являлся доллар США.

Важно отметить, что под блокирующие санкции попал оператор платёжной системы «Мир», а именно Национальная система платёжных карт (НСПК). При помощи создания собственного бизнес-решения в виде клиринговой системы для национальной платёжной системы «Мир» появилась возможность в проведении множества транзакций между различными хозяйствующими субъектами, в том числе иностранными, при наличии договорной обвязки иностранных банков лиц с НСПК. Возможно предположить, что применение подхода к централизации платёжной инфраструктуры, в том числе с использованием организационной структуры, в рамках которой существует единый оператор, является малоэффективной и по своей сути имеет слабый уровень защищённости от внешнего санкционного давления со стороны иностранных государств. Безусловно, в таком случае главные сложности возникают в сфере трансграничных платежей [5].

В результате включения большинства крупных банков и иных финансовых институтов РФ в список SDN сложилась ситуация, при которой многие иностранные банки других стран отказываются от проведения транзакций юридических и физических лиц из РФ, в случае если в такой транзакции учувствуют российские банки, включённые в список SDN, так как осуществление любого вида взаимодействия (в том числе осуществление транзакций) подвержено риску введения вторичных санкций за взаимодействие с лицом, включённым в SDN. Таким образом, вследствие действующих санкционных ограничений, применяемых в отношении платёжной системы «Мир», а также санкций, введённых против большинства крупнейших банков РФ, проведение трансграничных операций на сегодняшний момент проблематично. Безусловно, наибольшие потери несут организации, являющиеся клиентами таких банков, чья деятельность, в том числе имеет иностранную составляющую в различном виде.

*Снижение эффективности ограничительных мер США в отношении РФ через формирование инструментов проведения трансграничных платежей.* Начиная с 2018 года, введение санкционных ограничений в отношении ключевых секторов экономики и крупнейших отечественных предприятий потребовало от всех ветвей власти РФ формирования единого понимания в необходимости создания и реализации мер противодействия на недружественные действия США. Такие меры аналогичным образом носили запретительный характер, ограничивающий возможность взаимодействия с иностранными государствами и лицами, поддерживающими недружественные действия в отношении РФ. Подтверждением использования такой практики является Федеральный закон от 04.06.2018 № 127-ФЗ «О мерах воздействия (противодействия) на недружественные действия Соединённых Штатов Америки и иных иностранных государств», где большинство положений устанавливает запрет или ограничение на осуществление определённых видов деятельности [6].

Вместе с тем, учитывая всеобъемлющий характер санкций в отношении финансового сектора РФ, а также необходимость нормализации показателей импорта и экспорта товаров и услуг, представляется необходимым сконцентрировать своё внимание на созидательных инициативах, позволяющих государству создать необходимые правовые, экономические и технические решения для российских компаний.

Одной из таких инициатив может послужить создание специализированных совместных банков в других странах мира, готовых к равноправному сотрудничеству и развитию экономик стран вместе с РФ. Формирование такой финансовой системы с выстроенной наднациональной правовой системой позволит упростить проведение расчётных операций и облегчит осуществление финансовой поддержки проектов между такими странами. При этом необходимо будет также сформировать корректные условия по конверсии национальной валюты страны плательщика в национальную валюту страны-получателя денежных средств по установленным курсам для возможности исключения распространения юрисдикции США на соответствующую транзакцию (например, валюта платежа в долларах США, американский банк-корреспондент и др.). Возможно также предусмотреть двойную или тройную конверсию денежных средств для проведения платежей, чтобы иметь возможность согласования более гибких условий по трансграничным переводам. Другим же вариантом может послужить создание финансовых инструментов по взаимозачёту денежных средств между организациями без фактического движения средств. Российское законодательство о валютном контроле позволяет проведение расчётов между контрагентами при использовании взаимозачёта встречных однородных требований. Вместе с тем, в пункте 7 приложения к информационному письму Президиума ВАС РФ от 29.12.2001 № 65 сказано, что законодательство не настаивает на том, чтобы предъявляемое к зачёту требование вытекало из того же обязательства или из обязательств одного вида. Из этого следует, что однородными можно признать обязательства, связанные с исполнением разных договоров, но предполагающих одинаковый способ их погашения [3]. В этой связи одной из законодательных инициатив могла бы стать адаптация валютного законодательства в части возможности применения исключения критерия однородности по взаиморасчётам между организациями, по отдельным сделкам, чтобы использовать более гибкий подход в рамках использования механизма взаимозачёта обязательств компаний.

Другим примером может послужить развитие цифрового рубля. В рамках внедрения цифровой рубль будет считаться дополнительно формой национального платёжного средства, эмитентом которого будет Центральный банк РФ. Цифровой рубль, по своей сути, будет являться уникальным цифровым кодом, перемещение которого будет происходить между электронными кошельками [1]. Создание цифровой валюты позволит

создать децентрализованный реестр, позволяющий обеспечить большую устойчивость через распределённую систему нод, предоставляющую возможность хранить информацию о транзакции сразу у нескольких сторон, тем самым повышая стабильность всей системы и истории транзакций. В дополнение возможно будет более широко применять практику автоматизации исполнения контрактов через создание «умных», или смарт-контрактов, где компьютерные протоколам будет отведена роль контроля обеспечения исполнения обязательств по сделке [7].

Одним из ключевых правовых нововведений в данном подходе может послужить то, что проведение транзакций возможно будет осуществлять, минуя любые иностранные регуляторы, что в условиях развивающегося санкционного нормотворчества становится крайне актуальным. Безусловно введение цифрового рубля потребует доработки многих сфер права, включая гражданское право, валютное законодательство и иных сфер. При этом реализация такого инструмента, выстроенного посредством экономических, правовых и технологических новаций, позволит образовать новый подход по интеграции взаимодействия государства и предпринимательства, позволяющий быстро адаптироваться к внешним экономическим, правовым и политическим изменениям в мире.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Григорьева Т.М. Цифровой рубль как дополнительная форма денег в России // Меридиан: электронный научный журнал. 2020. № 18 (52). С. 219-221.
2. Деркач Т. Алгоритм оценки санкционных рисков в потенциальных сделках // Внутренний контроль в кредитной организации. 2019. № 1. I квартал.
3. Информационное письмо Президиума ВАС РФ от 29.12.2001 № 65 «Обзор практики разрешения споров, связанных с прекращением обязательств зачётом встречных однородных требований» // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_35097/a98d118db4c8bfb9241d6c8a870a4ec26ac175a1](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_35097/a98d118db4c8bfb9241d6c8a870a4ec26ac175a1) (дата обращения: 10.04.2024).
4. Путеводитель по санкциям и ограничениям против Российской Федерации (после 22 февраля 2022 года) [Электронный ресурс] // Гарант: справочно-правовая система. URL: <https://base.garant.ru/57750632> (дата обращения: 05.04.2024).
5. Системе «Мир» за рубежом понадобится альтернатива [Электронный ресурс] // Российская газета. 5 декабря 2022 URL: [https://advis.ru/php/view\\_news\\_ajax.php?id=AF47A916-0F3B-F34D-99EB-F33EE1D990E9](https://advis.ru/php/view_news_ajax.php?id=AF47A916-0F3B-F34D-99EB-F33EE1D990E9) (дата обращения: 16.04.2024).
6. Федеральный закон от 04.06.2018 № 127-ФЗ «О мерах воздействия (противодействия) на недружественные действия Соединенных Штатов Америки и иных иностранных государств» // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_299382](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_299382) (дата обращения: 11.04.2024).
7. Цифровой рубль. Доклад для общественных консультаций (октябрь 2020 года) (утв. Банком России) [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации. 2020. URL: [https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/112957/Consultation\\_Paper\\_201013.pdf](https://www.cbr.ru/StaticHtml/File/112957/Consultation_Paper_201013.pdf) (дата обращения: 16.04.2024).

**Круглый стол.  
ТРАНСФОРМАЦИЯ СФЕРЫ УСЛУГ  
В НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ**

УДК 338.439

**К.А. БЕЗБОРОДОВА,**  
аспирант 4-го года обучения  
кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. С.А. Степанова

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПОВЫШЕНИЮ  
ЛОЯЛЬНОСТИ ГОСТЕЙ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ**

*Аннотация.* В статье проводится анализ современных трендов удержания и увеличения лояльности гостей в индустрии гостеприимства. Рассматриваются механизмы формирования лояльности, такие как улучшение качества сервиса, внедрение индивидуального подхода к гостям, работа с вовлечённостью гостей. В исследовании предложен клиенториентированный подход к лояльности на основе концепции «маховика», который позволяет не только увеличить лояльность гостей, но и ведёт к увеличению дохода гостиничного предприятия.

*Ключевые слова:* программа лояльности, ценообразование, пирамида Келлера, брендинг, путь клиента.

Актуальность статьи обусловлена тем, что после ухода международных гостиничных сетей и онлайн-агентств с их программами лояльности, российские гости оказались лишены доступа к бонусным баллам и скидкам. Большинство же программ лояльности, предлагаемых отечественными независимыми отелями, сложны в использовании или не могут удовлетворить потребности гостей. Нами будут рассмотрены и проанализированы основные международные исследования и тренды в развитии лояльности путешественников к бренду, предложено несколько вариантов, применимых для российских отелей.

Лояльность – это непрерывный и динамический процесс. Один раз предложив гостю сервис, невозможно обрести его лояльность навсегда. Для обеспечения постоянной лояльности, выраженной в повторяющихся случаях выбора гостем в пользу конкретного отеля, необходимо постоянно мотивировать проявление его лояльности к бренду.

Прежде чем переходить к изучению и анализу существующих на гостиничном рынке программ лояльности, необходимо ответить на вопрос, какие специфические факторы оказывают влияние на лояльность потребителей. Так, например, модель Келлера «Завоевание лояльности



потребителя» позволяет определить, чем руководствуется покупатель при выборе бренда. Дж. Келлер отмечал важность взаимодействия между покупателем и брендом (точки соприкосновения марки и потребителя) для повышения лояльности.

В соответствии с концепцией Дж. Келлера, интерес покупателя к бренду развивается последовательно, проходя 6 обязательных стадий:

1) заметность (salience) – первая точка касания гостя с брендом, узнавание. На данном этапе путешественник оценивает, насколько отель соответствует первоначальным представлениям о средстве размещения;

2) образность (imagery) – первичная оценка потенциальным гостем возможностей бренда. Гость изучает предложения гостиницы, определяет, насколько они соответствуют его возможностям, в том числе финансовым, и потребностям;

3) представление (performance) – анализ основных качественных характеристик бренда. Гость проводит более предметный анализ предложения с конкретными условиями;

4) суждения (judgments) – критический анализ мнений других потребителей. Данный этап даёт возможность гостю ознакомиться с отзывами гостей, провести анализ выбранного средства размещения с аналогичными по рейтингу и оценке по отзывам;

5) чувства (feelings) – чувственная оценка качественных и количественных свойств бренда. Это уже оценка качества сервиса после его приобретения и использования, когда гость принимает решение, остался ли он доволен тем, что приобрёл, или нет;

6) резонанс (resonance) – вершина пирамиды. Этап, знаменующий момент вступления гостя в число последователей бренда.

Таким образом, зарождение будущей лояльности происходит не только с начала взаимодействия с брендом (собственно получение сервиса), а задолго до очного знакомства, с той точки, когда потенциальный покупатель узнаёт о существовании бренда. Гость знакомится с брендом, проводит первичный анализ его качественных особенностей, знакомится с философией и уникальными качествами, и наконец, приходит к этапу полного отождествления себя с брендом. Именно на этой стадии формируется лояльность.

Почему отелю важно увеличивать лояльность? Согласно исследованиям, подавляющее большинство покупателей готовы тратить больше, покупая товары или услуги любимых брендов.

Исследование, проведённое компаний Accenture Labs [2], показало, что лояльные гости в среднем тратят на 12–18% больше, чем обычные покупатели. По данным компании PriceWaterHouseCooper [5], деловые путешественники оставляют в отелях любимого бренда в среднем на 27 долларов больше, чем в новых гостиницах.

Однако общая проблема большинства существующих на рынке программ лояльности состоит в том, что они фокусируются только на подсчёте бонусов и предложении скидков, а вовсе не на индивидуальном подходе к потребителям.

Исследование компании Meyer-Waarden показало, что скидки и бонусы приводят к краткосрочному всплеску интереса покупателей, но в долгосрочной перспективе никак не влияют на рост симпатий покупателей к бренду или компании. А вот персонализация сервиса и индивидуальный подход значительно повышают лояльность к бренду [7].

Это подтверждают и другие исследования. Так, Expedia Partner Solutions в результате опроса 523 компаний поставщиков услуг выяснили, что лояльность путешественников к бренду обеспечивалась вовсе не за счёт предоставления скидков, а благодаря таким факторам как качество сервиса, достаточный выбор услуг и положительные оценки покупателей. Skift Research в результате исследования на американском рынке выяснил, что только 38% постоянных путешественников довольны тем вниманием, которое им оказывают известные туристические бренды. Исследование же 2017 года показало, что 54% пользователей программ лояльности остаются неактивными. Кроме того, количество путешественников, которые вступают в программу лояльности, но не участвуют в ней, постоянно увеличивается [6].

В современном гостиничном бизнесе программы лояльности делятся на 2 вида, сфокусированные на госте или на награде. Программа лояльности, акцентированная на покупателе, предполагает индивидуальный подход к обслуживанию постоянных гостей. Если же в фокусе внимания компании находится награда, то, как правило, это выливается в обычную систему начисления бонусов и предоставления скидков.

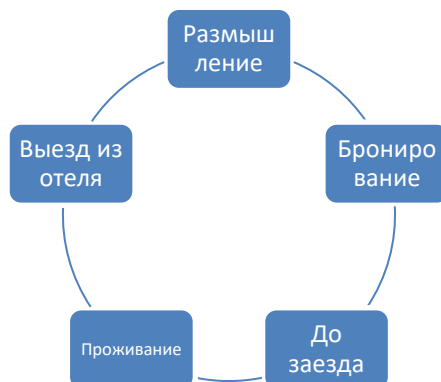
При выборе того или иного подхода к лояльности, отелям следует помнить, что только гость в итоге голосует рублем за эффективность той или иной программы, а значит, всё взаимодействие с ним должно строиться только на его условиях. Именно поэтому современный уровень развития технологий должен обеспечивать индивидуальный подход и исследование предпочтений каждого конкретного потребителя.

Так, например, массовые однообразные рассылки по всей базе клиентов показывают относительно низкую вовлечённость и конверсию прочтений и реакций. Сейчас важно выходить на правильного гостя в правильное время с правильным посылом.

В данном контексте было бы ошибочно рассматривать клиентский путь как линейную модель от бронирования до выезда. Клиентский путь – это циклический процесс, где каждая стадия даёт отелю информацию о госте. Используя её, отель может предвосхитить его ожидания, улучшить сервис и

превратить путешественника в лояльного гостя. Одним из пионеров перехода от линейной модели к модели маховика является компания Amazon<sup>22</sup>.

Согласно концепции компании, путь клиента – это маховик, и отель может повлиять на его мнение на каждом этапе этого процесса.



Маховик клиентского пути в гостиничном бизнесе (схема автора)

На рисунке представлен маховик клиентского пути Amazon, адаптированный для гостиничного бизнеса. Отель может инициировать своё общение с потенциальным гостем ещё на стадии принятия решения. Одним из способов коммуникации будет являться таргетированная реклама, которая учитывает интересы и запросы потенциальных гостей гостиницы. Например, если путешественник интересуется музеями Петербурга, то реклама петербургского отеля сможет привлечь его внимание.

Далее, если гость проявил интерес и отреагировал на рекламу, его следует привести на сайт бренда. Отель должен собрать как можно больше данных для анализа всех гостей, зашедших на сайт, чтобы потом влиять на тех, кто не завершил бронирование.

Для успешной коммуникации и перехода на следующий этап клиентского пути на сайте отеля путешественника должен встретить качественный дизайн и понятная система бронирования. Гостиницы должны стремиться к тому, чтобы совершить бронирование можно было буквально нажатием пары клавиш на ноутбуке – именно эта простота и интуитивный интерфейс вывели Booking.com в лидеры среди систем бронирования отелей.

После совершения бронирования необходимо направить гостю автоматический мейл с подтверждением бронирования и деталями проживания. Это даст ему уверенность в том, что его ждут и позволят установить первый дружественный контакт с брендом.

<sup>22</sup> Объяснён маховик Amazon: извлекайте уроки из бизнес-стратегии Безоса [Электронный ресурс] // Feedvisor. 15 января 2020. URL: <https://feedvisor.com/resources/amazon-trends/amazon-flywheel-explained> (дата обращения 28.10.2023).

Современные поставщики гостиничных технологий предлагают отелям не только установку модуля онлайн-бронирования на сайт, но и возможность автоматизировать коммуникацию на этапе от бронирования до заезда. Например, можно настроить автоматическую рассылку писем за несколько дней до заезда, чтобы напомнить гостю о предстоящем бронировании.

Во время проживания необходимо поддерживать связь с гостями в режиме реального времени, например, используя различные мессенджеры или приложения. Общаясь с гостем онлайн, гостиница не только улучшает качество сервиса, но и получает возможность оперативно реагировать и предупреждать любые негативные ситуации.

Выезд не является, и не должен являться конечным пунктом взаимодействия отеля с гостем. Анкеты, присланные по почте или с помощью мессенджеров, помогают собрать дополнительную информацию о нём. А также помогают оценить вовлечённость гостя, проанализировать её и желание вернуться в гостиницу.

Вся информация, собранная о гостях, начиная со стадии принятия решения, позволяет отелям улучшить показатели своей таргетированной рекламы и сократить расходы на маркетинг.

Однако стоит признать, что коммуникации с гостем должны оставаться в отеле. Развивающиеся технологии помогают увеличить количество точек соприкосновения с гостем до их заезда и после выезда, но самое сильное впечатление гость получает непосредственно в месте проживания.

Подытожив все вышесказанное, можно сделать следующий вывод: современная концепция лояльности должна строиться, прежде всего, на технологическом прогрессе, благодаря которому будет возможно собирать и анализировать информацию на каждом этапе пути.

Путь клиента начинается задолго до момента заезда в гостиницу. Прежде, чем выбрать и забронировать отель, гость проходит несколько стадий, от первичной оценки потенциала бренда, до детального анализа предложений и отзывов гостей. На каждом этапе отель может включаться в данный процесс и с помощью доступных технологичных инструментов влиять на выбор гостя. Таргетированная реклама, почтовые рассылки, сообщения в мессенджеры, онлайн-общение, напоминания о необходимости оставить отзыв и взаимодействие в соцсетях – далеко не полный список инструментов для поддержания постоянного контакта и, как следствие, повышения лояльности гостей.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Безбородова К.А. Программа лояльности [Электронный ресурс] // Hotelier.Pro. URL: <https://hotelier.pro/revenue/item/programma-loyalnosti> (дата публикации: 10.12.2023).
2. Давайте оставаться вместе – удержание клиентов в розничной [Электронный ресурс] // Accenture. URL: <https://www.accenture.com/us-en/insights/retail/customer-engagement-strategy> (дата обращения 20.10.2023).
3. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. – М.: Альпина Паблишер. 2014. 211 с.
4. Маслова В.М. Формирование и развитие персонального бренда // Образование. Наука. Научные кадры. 2020. № 2. С. 150-152.
5. Официальный сайт компании Hospitality.net [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.hospitalitynet.org/file/152006244.pdf> (дата обращения 28.10.2023).
6. An Expanded View of Hotel Loyalty Tech 2019 [Электронный ресурс] // Skift Research. Loyalty Program. URL: <https://research.skift.com/report/an-expanded-view-of-hotel-loyalty-tech-2019> (дата обращения: 20.10.2023).
7. Meyer-Waarden L. The impact of reward personalisation on frequent flyer programmes' perceived value and loyalty // Journal of Services Marketing. 2013. Vol. 27. № 3. P. 183-194.

**УДК 658.64**

**И.Г. ДАВИДЯН,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Л.В. Хорева

### **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СФЕРЫ СПОРТИВНЫХ И ФИТНЕС-УСЛУГ: РАЗНОВИДНОСТИ И МЕТОДЫ**

*Аннотация.* В статье рассмотрены современные способы и форматы оказания спортивных и фитнес-услуг в условиях всесторонней цифровизации. Приведены примеры уже имеющихся технологий, гаджетов и инноваций, применяемых в спортивной отрасли. Описан существующий опыт цифровой трансформации некоторых коммерческих фитнес-услуг. С учётом специфики и особенностей данной сферы определена актуальность использования цифровых средств как в сфере любительского спорта, так и на профессиональном уровне.

*Ключевые слова:* спорт, фитнес, онлайн-технологии, цифровизация, инновации.

Цифровизация оказывает всё большее влияние на повседневную деятельность потребителей и компаний. Многие процессы как бытового, так и сервисного, а также технического характера могут быть значительно упрощены при помощи использования новейших технологий, отличающихся

точностью и быстротой работы [8]. Существенное влияние цифровых устройств и технологий коснулось также сферы фитнеса и спортивных услуг.

Открытость спортивного мира и фитнес-отрасли инновационным технологиям и методикам является одним из важнейших факторов их роста и развития. В числе преимуществ, возможных благодаря их использованию: увеличение безопасности тренировочных процессов, наглядность контроля результатов, благодаря современным системам мониторинга состояния организма, а также многое другое.

Современные цифровые технологии могут применяться при подготовке как профессиональных спортсменов, так и новичков, различными способами. Благодаря наличию смартфонов, оснащёнными камерами, многие из сложнейших спортивных элементов поддаются наглядной, покадровой и детальной демонстрации, а доступ в Интернет открыл обширное количество возможностей для обмена методической и обучающей информации, возможность заниматься с опытными тренерами посредством видеоуроков из любой точки мира.

В качестве примера применения цифровых средств в профессиональном спорте можно упомянуть цифровой фотофиниш. Появление такого инструмента позволило сделать процесс судейства наиболее объективным и открытым, предоставив возможность не только наглядного рассмотрения порядка финиша атлетов, но даже положения их тел в этот момент [7].

Для того, чтобы повысить качество тренировочного процесса и улучшить его эффективность, современные спортивные тренажёры и экипировка оснащены новейшими технологиями, благодаря которым возможно проводить мониторинг состояния здоровья спортсменов в реальном времени. Примерами могут служить «умная» капа, разработанная специально для бокса и беговые стельки с сенсорами. Она способна в режиме реального времени определить наличие серьёзных травм головы атлета, что позволяет своевременно принять необходимые меры и избежать возможных осложнений. Стельки, применяемые в лёгкой атлетике, способны с высокой точностью определять такие показатели, как длина шага, скорость и точки опоры спортсмена на стопу, а это позволяет наиболее точно скорректировать технику бега. Также различными датчиками и сенсорами оснащаются теннисные ракетки, мячи и прочий спортивный инвентарь.

Основываясь на данных, получаемых при помощи современных цифровых средств анализа результативности соревновательной деятельности спортивных команд и отдельных спортсменов на базе искусственного интеллекта, тренеры могут разрабатывать новые актуальные стратегии тренировок и тактики, а также, учитывая полученные данные в профессиональных лигах командных видов спорта, определять стоимость трансфера при подборе игроков [7]. Стоит упомянуть, что применение цифровых

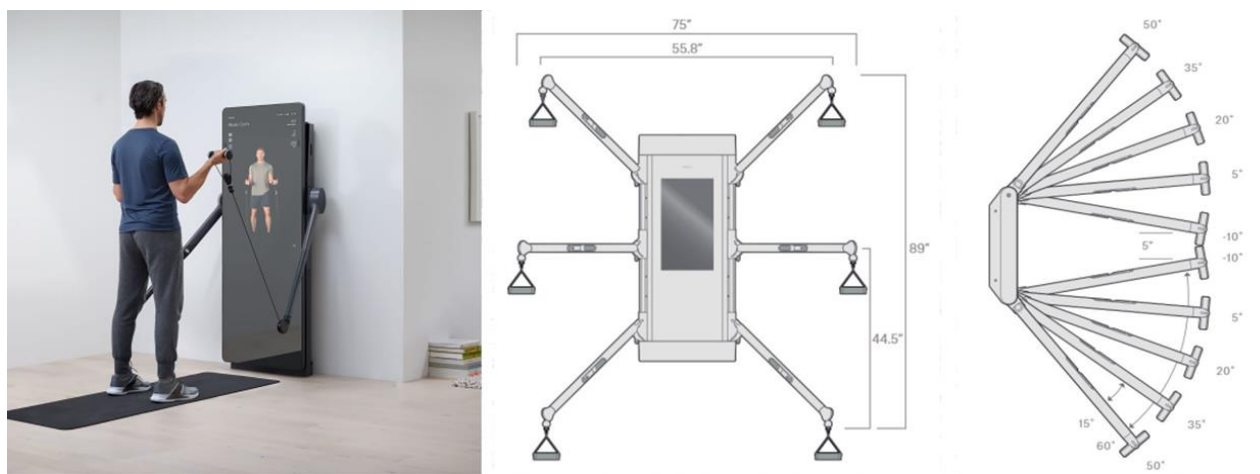
средств и методик в спорте касается не только профессиональных атлетов, но также приносит пользу на всех этапах тренировочных процессов среди новичков и любителей.

Различные спортивные цифровые устройства и гаджеты в настоящем времени есть у многих людей, не являющихся профессиональными спортсменами. Использование этих средств оказывает весомое влияние на их повседневную жизнь. Фитнес-браслеты, «умные» весы и часы, а также использование фитнес-приложений помогают соблюдать режим дня, контролировать питание и составлять рационы, отслеживать уровень активности.

К примеру, «умные» часы Apple Watch могут контролировать тренировки, считать шаги и калории, измерять пульс и уровень кислорода в крови, контролировать окружающий шум, качество сна и даже записать электрокардиографию, благодаря встроенному оптическому датчику [2].

Наличие «умных» весов от Xiaomi позволяет, помимо веса, отслеживать также содержание жировой, мышечной и костной ткани в процентах, а при помощи специального приложения потребителю доступна полноценная статистика по его показателям, включая индекс массы тела, уровень воды и висцерального жира в организме и динамика изменения веса тела в виде графика [3]. Однако, зачастую, внедрение инноваций и модернизация привычных для сферы фитнеса видов услуг и тренажёров происходит достаточно долго, что является важной проблемой для роста сервисной составляющей предприятий данной отрасли.

Как один из возможных вариантов, для решения данной проблемы, предлагается использовать на базе фитнес-предприятий и спортклубов тренажёров с использованием технологии электромагнитной системы нагружения, представленных на рисунке.



Тренажёры GES с электромагнитной системой нагружения<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Проект разработан СКБ «Шельф-ЛАР Технологии», руководитель проекта Александров М.А.

Специфика данного вида устройств, в отличие от привычных блочных тренажёров, заключается в том, что электромагнитный модуль (в качестве альтернативы привычным металлическим блокам) создаёт нагрузку для пользователя, обеспечивая контроль техники выполнения в режиме реального времени. Помимо того, возможна дополнительная установка электромагнитной системы нагружения на стандартные тренажёры. Представленный выше вид тренажёров может удовлетворить запросы как начинающих, так и профессиональных пользователей, что обеспечивает высокую востребованность данных устройств в крупных фитнес-центрах и спортклубах. Также их использование возможно и в медицинских клиниках, комплексах для лечения и реабилитации. Помимо этого, возможно приобретение данных тренажёров даже для домашнего использования.

Из-за прочно вошедшей в нашу повседневность дистанционной жизни, большую популярность набирают занятия спортом и фитнесом онлайн. Форматы онлайн-ведения могут различаться по степени вовлечённости тренера и предоставления обратной связи. Клиент занимается самостоятельно, согласно программе, снимает упражнения на видео и отправляет их инструктору для проверки техники выполнения. В программу могут быть включены различные видео-лекции, вебинары, видео-объяснения техники упражнений. Примерами успешно реализованных систем «онлайн-ведения» клиентов могут служить зарубежные фитнес-блоггеры, такие как Брайан Рэншоу, Кристиан Флэнор и Brenton Ross [1].

В 2021 году аналитиками «РБК» был проведён опрос среди населения в возрасте от 18 до 65 лет. Всего опросили 4 393 человека. Из всех респондентов только 9,6% ответили, что регулярно занимаются спортом и фитнесом. Из них около 40% респондентов ответили, что предпочитают заниматься спортом дома, 32,4% выбрали занятия на улице, и только 27,6% посещают фитнес-клубы и студии [6]. Можно предположить, что не все потенциальные клиенты сферы фитнеса могут позволить себе выделить время или средства для посещения фитнес-клубов, поэтому многие предпочитают формат домашних тренировок, либо тренировок на улице. Вследствие этого современные гаджеты, методики и технологии дистанционного фитнеса и домашних онлайн-тренировок – это одно из стремительно растущих направлений, обладающих огромными перспективами для развития. Системы онлайн-тренировок позволяют пользователям заниматься в любом месте и в любое время, а также выбирать индивидуальные программы и тренеров, что позволяет обеспечить более персонализированный подход к каждому клиенту, увеличить его мотивацию к занятиям и улучшить результаты.

В дополнение к вышеперечисленным преимуществам для клиентов, онлайн-ведение имеет аналогичные преимущества для тренеров и организаций, предоставляющих данный вид фитнес-услуг. Более чуткий контроль



и регулярное общение с тренерами через социальные сети могут обеспечить тренирующимся необходимую мотивацию и помочь фитнес-клубам не только удерживать существующих клиентов, но и привлечь новых. Кроме того, более низкая стоимость данного вида фитнес-услуг может сделать занятия с онлайн-тренером более интересными для членов клуба, которые занимаются самостоятельно. В результате, рост привлекательности к этой услуге приведёт к увеличению доходов компании от её продажи.

Для персональных тренеров онлайн-тренировки позволят расширить клиентскую базу, детально контролировать процесс тренировок и отслеживать результаты, создавая более благоприятные примеры для своего портфолио. Использование данной системы позволит тренерам увеличить доход, сделать рабочий график более свободным за счёт отсутствия необходимости очных встреч и, как следствие, более низкой нагрузке.

В результате, использование онлайн-ведения клиентов фитнес-предприятий является выгодным не только для клиентов (в виде регулярного контроля результатов и возможности занятий с персональным тренером за более низкую стоимость), но также для самих предприятий (в виде дополнительной возможности привлечения клиентов для занятий с персональным тренером и тем самым увеличения продаж их услуг) и для тренеров, в виде дополнительного заработка при небольших затратах времени, параллельно с основной деятельностью. Всё вышесказанное указывает на то, что цифровизация сферы спорта и фитнес-услуг имеют сегодня большой потенциал и перспективы развития. Сегодня данное направление лишь в начале прогресса, что открывает значительные возможности для совершенствования и внедрения инновационных технологий, гаджетов и методик в тренировочные процессы атлетов, а также в предоставление коммерческих услуг для людей, не являющихся профессиональными спортсменами.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гришаева О.А., Ширшова Е.О. Исследование рынка мобильных приложений для оценки двигательной активности человека // Таврический научный обозреватель. 2017. № 12 (29). С. 34-40.
2. Официальный сайт техники Apple [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.apple.com/watch> (дата обращения: 14.04.24).
3. Официальный сайт техники Xiaomi / [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.mi.com/ru> (дата обращения: 19.04.24).
4. Пономарева К.В. Тенденции рынка спортивных аксессуаров как зеркало социальных трендов общества // Экономические исследования и разработки. 2018. № 1. С. 17-24.
5. Российская фитнес-индустрия адаптируется к новой реальности [Электронный ресурс] // Ведомости. 5 декабря 2022. URL: <https://goo.su/kaSf> (дата обращения: 19.04.24).

6. Рынок фитнес-услуг России // Официальный сайт РБК [Электронный ресурс] // РБК.Маркетинг. 19 июля 2021. URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/10397> (дата обращения: 26.04.2024).

7. Спорт высоких инноваций. ТОП-10 лучших примеров слияния спорта и технологий [Электронный ресурс] // Novate. – 2017. – URL: <http://www.novate.ru/blogs/140813/23740> (дата обращения: 14.04.2024).

8. Фитнес-онлайн проекты: маркетинговый срез / С.В. Булганина, М.П. Прохорова, К.В. Белоусова, А.В. Лабазова // Глобальный научный потенциал. 2018. № 11 (92). С. 128-130.

**УДК 332.146.2**

**Д.С. КОНЮШЕНКО,**  
аспирант 2-го года обучения  
кафедра экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г.А. Карпова

## **РОЛЬ КОНГРЕССНО-ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАЗВИТИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Аннотация.* Конгрессно-выставочная деятельность играет важную роль в совершенствовании региональной экономики. В данной статье рассмотрены способы развития регионов и сопутствующей инфраструктуры, а также проведён анализ текущего состояния индустрии в Российской Федерации. В ходе исследования выявлена необходимость внедрения информационных технологий при проведении форумов, конференций и выставок, а также актуальность объединения всех субъектов отрасли.

*Ключевые слова:* конгрессно-выставочная деятельность, региональная экономика, конгрессно-выставочные бюро, конгрессно-выставочная инфраструктура.

В современных реалиях влияние конгрессно-выставочной отрасли на развитие региональной экономики достигает высокого уровня. Условия глобальной изоляции дают возможность Российской Федерации увеличить количество проводимых мероприятий на территории страны, что способствует существенному вкладу в экономику регионов.

Сегодня необходимо отметить важность развития конгрессно-выставочной деятельности, поскольку она позволяет создавать площадки для обсуждения актуальных проблем экономической, социальной и политической повестки. Помимо этого, выставки, форумы и конференции являются эффективным инструментом для демонстрации потенциала страны, регионов и предприятий.

Рынок конгрессно-выставочной деятельности изменяется, на смену партнёрам из стран Европы, приходят партнёры из стран Азии. В 2023 была отмечена тенденция роста количества деловых туристов из Китайской

Народной Республики, 40% туристического потока из этой страны приезжают с деловыми целями [1, с. 17]. Поэтому для привлечения в регионы дополнительных инвестиций, необходимо развивать смежную инфраструктуру – транспорт, гостиницы, рестораны, а также совершенствовать культурно-развлекательный потенциал, поскольку участники мероприятий во время деловой поездки посещают места отдыха.

Поскольку конгрессно-выставочная деятельность является одним из ключевых инструментов развития экономики и позволяет принести существенный доход в бюджеты региона, требуется внедрять информационные технологии при проведении мероприятий, что даст возможность привлечь наибольшее количество участников.

К ключевым информационным технологиям в развитии рынка конгрессно-выставочных услуг относятся:

- возможность онлайн-регистрации (проход на площадку по QR-коду из личного кабинета с сайта, либо приложения);
- создание и ведение онлайн-платформы или приложения мероприятия;
- использование VR- и AR-технологий на выставочных стендах;
- подключение ключевых спикеров в онлайн-формате (при отсутствии возможности очного присутствия).

При этом, важным аспектом является персонализированный подход к каждому участнику конгрессно-выставочного мероприятия, для этого регионам, либо профильным ассоциациям важно вести соответствующий реестр, который на основании заполненных предпочтений в профиле сможет предложить не только специализированный конгресс, форум или выставку, но и культурную программу. Помимо этого, при проведении события, необходимо учитывать место проведения, так как это является одним из основных факторов при выборе дестинации.

Meetings Today Trends Survey 2024 провело исследование [2], в рамках которого организаторы мероприятий (181 компания) отметили важные факторы для успешного проведения конгрессно-выставочного события.

1. Месторасположение (87,1%).
2. Авиасообщение (43,8%).
3. Доступность дестинации (39,3%).
4. Погодные условия (33,7%).
5. Привлекательность для отдыха (27,5%).

Исходя из приведённых выше критериев можно сделать вывод, что основной составляющей является доступность площадки, её месторасположение должно быть близким относительно основных транспортных узлов, таких как вокзалы и аэропорты. Однако в части регионов Российской Федерации отсутствуют аэропорты, к ним можно отнести Владимирскую,

Еврейскую автономную, Новгородскую, Орловскую, Рязанскую, Смоленскую, Тверскую, Тульскую области, а также 2 республики: Адыгея и Карачаево-Черкесия. Таким образом, данные регионы будут испытывать трудности в развитии конгрессно-выставочной деятельности на своей территории. Иностранцы участники мероприятий и гости, которые пользуются авиасообщением, смогут принять участие в событии только через соседние регионы.

Следующими основными условиями для проведения конгрессно-выставочных мероприятий, исходя из данных исследования Meetings Today Trends Survey 2024, являются благоприятные погодные условия, а также сопутствующие для отдыха услуги. Поэтому регионам необходимо уделять особое внимание развитию гостиничной, ресторанной и туристической сферы. Также участники посещают культурную программу, в неё могут входить музеи, театры, концертные залы и т. п. Для этого должна быть налажена работа региональных органов исполнительной власти в сфере туризма с региональными органами исполнительной власти в сфере культуры.

В части регионов существуют органы государственной власти, которые совмещают управление культурой и туризмом, однако в таких регионах основная часть деятельности направлена именно на развитие культуры, либо на смежные мероприятия, например, фестивали. Поэтому необходимо выделять отдельные органы власти в сфере туризма. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 13.09.2023 №2461-р была утверждена стратегия развития конгрессно-выставочной деятельности, что подтверждает необходимость совершенствования отрасли. В ней отмечается не только потребность в формировании единой государственной статистической системы для наблюдения за развитием индустрии, но и необходимость консолидации усилий органов государственной власти, профильных ассоциаций, научного и отраслевого сообществ.

Действительно, совместные усилия всех участников региональной экономики необходимы для получения наибольшей эффективности конгрессно-выставочной отрасли, а именно проведению большего количества мероприятий и привлечения дополнительных участников.

Стоит отметить, что с 4 ноября 2023 года по 8 июля 2024 года проходит международная выставка-форум «Россия», в рамках которой все регионы страны демонстрируют потенциал и ключевые достижения региональных экономик. Мероприятие является одним из основных на территории страны, организацию выставки курирует Президент Российской Федерации, в том числе, им был продлён срок проведения события. Выставка является уникальной, поскольку участие в ней безвизовое, а участником может стать любой желающий. Исходя из этого, требуется отметить ключевую цель мероприятия, а именно продвижение регионов как для массового туризма, так и для привлечения дополнительных инвестиций.

С целью регулирования индустрии, а также для формирования положительного имиджа региона необходимо создание и развитие конгрессно-выставочных бюро. Данные организации могут играть ключевую роль для субъектов Российской Федерации, поскольку они способствуют укреплению международных связей, увеличению количества проводимых мероприятий, а, следовательно, получению дополнительных налоговых поступлений. Взаимодействие конгрессно-выставочных бюро с научным и отраслевым сообществом позволяет осуществлять контакты с представителями других стран, обмениваться опытом и технологиями. На сегодняшний день на территории Российской Федерации представлено недостаточное количество региональных конгрессно-выставочных бюро, что затрудняет развитие индустрии в субъектах Федерации.

В Российской Федерации существует Национальное конгресс-бюро России, которое координирует работу региональных бюро и представляет страну на международных выставках и конференциях, что помогает привлекать международные события в различные регионы России. В таблице представлены существующие субъекты, в которых успешно функционируют 7 конгресс-бюро, что является недостаточным для демонстрации потенциала страны на международной арене (таблица).

#### **Перечень регионов, имеющих региональные конгресс-бюро**

<b>Субъект Российской Федерации</b>
Москва
Санкт-Петербург
Краснодарский край
Республика Татарстан
Свердловская область
Приморский край
Республика Башкортостан

18 января 2023 года состоялся I Съезд региональных конгресс-бюро России, в рамках которого была отмечена необходимость развития конгрессно-выставочной деятельности в регионах, для этого необходима передача опыта как от национального конгресс-бюро, так и от региональных представительств. Создание профильной ассоциации окажет содействие в объединении всех участников, при этом важно отметить, что некоторые из уже существующих конгрессно-выставочных бюро имеют государственное финансирование, а часть существует за счёт частных средств.

Таким образом, конгрессно-выставочная деятельность занимает важную роль в развитии региональной экономики, она способствует привлечению дополнительных инвестиций в регион, улучшению сопутствующей инфраструктуры и созданию дополнительных рабочих мест. В условиях сложной экономической, социальной и политической обстановки отрасль становится стратегически важной для обеспечения устойчивого развития и повышения конкурентоспособности регионов. При этом важно уделять особое внимание совершенствованию информационных технологий и транспортной системы, поскольку данные факторы позволяют увеличить число участников конгрессов, выставок и форумов.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Попова А. Москва выражает поддержку деловому туризму грантами // CongressTime. 2023. № 2. С. 17.
2. The Top Insights and Results From the 2024 Meetings Today Trends Survey // [Электронный ресурс] // Meetings Today. 22 февраля 2024. URL: <https://www.meetingstoday.com/articles/144409/top-insights-and-results-2024-meetings-today-trends-survey> (дата обращения: 08.05.2024).

УДК 658.64

**Ю.Н. КУЛИГИН,**

аспирант 1-го года обучения

кафедра сервисной и конгрессно-выставочной деятельности

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Л.В. Хорева

### **БЕЗОПАСНОСТЬ В ЦИФРОВОМ ПРОСТРАНСТВЕ: ЗАЩИТА ДАННЫХ В ПРОЦЕДУРАХ КОНКУРСОВ И ГРАНТОВ**

*Аннотация.* Статья рассматривает вопросы информационной безопасности и обработки персональных данных в контексте грантовых и конкурсных инициатив. Описываются 3 основных принципа защиты данных: конфиденциальность, целостность и доступность. Рассматриваются нормативные акты, регулирующие обработку данных в России, и цели сбора персональной информации. Приводятся меры обеспечения безопасности и примеры крупных молодёжных проектов. Подчёркивается важность регулярного совершенствования мер безопасности для защиты данных и сохранения доверия участников.

*Ключевые слова:* информационная безопасность, персональные данные, конфиденциальность, кибербезопасность, грантовые инициативы.

За последние несколько десятилетий Интернет пережил взрывной рост, сильно изменил общество, экономику и важнейшие инфраструктуры. Эту цифровую революцию, называют «киберцивилизацией». Она изменила

способы общения, ведения бизнеса и доступа к информации. Скорость и масштаб трансформации сделали Интернет незаменимым инструментом обмена информацией и элементом современной жизни [6]. Люди и организации используют технологии, связанные с Интернетом, для решения разнообразных критически важных задач. Цифровое пространство или киберпространство – это мир виртуальной реальности, различных видов баз данных, электронных таблиц, музыки, электронных книг, фильмов и видео, социальных сетей, мессенджеров, телефонных звонков, игр т. п. Цифровое пространство относится к цифровым технологиям и тому, как люди взаимодействуют с ними и через них. Цифровое пространство касается бесконечно больших данных и того, как они структурированы и хранятся. Оно касается доступного контента и программного обеспечения для работы с ним.

Основополагающим и важным атрибутом в области информационно-коммуникационных технологий является безопасность, которая является очень важным фактором в любой сфере жизни, будь то личная, социальная или коммерческая. Людям необходимо защищать данные, которые являются конфиденциальными и часто доступны для различных приложений. Также организации нуждаются в защите данных своих клиентов и работников, связанных с бизнес-стратегией компании, денежными результатами и многим другим. Результаты нарушения безопасности крайне тяжелы как на личном, так и на корпоративном уровне. Таким образом, тема сохранения безопасности данных и понимания связанных с этим рисков и опасностей наиболее актуальна для современного человека, живущего в век цифровых технологий и облачных хранилищ.

Информационная безопасность или кибербезопасность [7] – это комплексная область, включающая в себя защиту цифровых систем, сетей и данных от различных видов киберугроз, атак и несанкционированного доступа. Она включает в себя реализацию стратегий, технологий, практик и политик, направленных на защиту компьютерных систем, сетей и различного вида информации от потенциальных рисков, уязвимостей и нарушений.

Конфиденциальность, целостность и доступность [5] – 3 столпа надёжной системы защиты информации, лежащие в основе корпоративной инфраструктуры безопасности. Эти 3 аспекта формируют триаду основополагающих принципов реализации информационной безопасности (InfoSec).

1. Конфиденциальность. Предоставление доступа к информации только полномочным пользователям.

2. Целостность. Пользователи без соответствующих полномочий не могут получить доступ к информации, изменить её или выполнить с ней какие-либо манипуляции.

3. Доступность. Гарантии постоянного полноценного доступа к информации полномочным пользователям.

Использование информационных технологий привело к тому, что большая часть наших личных данных хранится и обрабатывается в цифровом формате. Согласно Федеральному закону № 152-ФЗ «О персональных данных» персональными данными считается «любая информация, относящаяся к прямо или косвенно определённому или определяемому физическому лицу (субъекту персональных данных). Обработка персональных данных – любое действие (операция) или совокупность действий (операций), совершаемых с использованием средств автоматизации или без использования таких средств с персональными данными, включая сбор, запись, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), извлечение, использование, передачу (распространение, предоставление, доступ), обезличивание, блокирование, удаление, уничтожение персональных данных».

Грантовые и конкурсные инициативы – один из форматов денежной поддержки. Эту поддержку оказывает государство, организации или частные лица. Средства выдаются на развитие различных видов деятельности, на безвозмездной и безвозвратной основе, они не учитываются в доходах и не облагаются налогом. Конкурсы и грантовые инициативы требуют сбора персональных данных участников для успешной организации и проведения мероприятия.

Проведённый нами анализ документов организаций, предоставляющих конкурсную и грантовую поддержку и имеющих собственные сайты, показал, что основными нормативными актами, регулирующими сбор, хранение и обработку персональных данных являются:

- Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ (ред. от 06.02.2023) «О персональных данных» [2];
- Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [3];
- Постановление Правительства Российской Федерации от 01.11.2012 № 1119 «Об утверждении требований к защите персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных» [4].

Все эти документы регулируют сбор, обработку и хранение персональных данных пользователей, клиентов, и прочих лиц на государственном уровне. То есть защита прав и свободы человека и гражданина при обработке его персональных данных гарантируется государством, в том числе защита прав на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну.

Сбор организациями персональных данных происходит исходя из следующих целей:

- организация участия мероприятиях, в том числе вручение наград победителям мероприятий;
- образовательная деятельность по дополнительным профессиональным программам;



- рассылка информационных материалов;
- проведение опросов;
- рассмотрение обращений пользователей сайта, участников.

Обработка данных осуществляется только с согласия субъекта персональных данных или его представителя, или без такового в случаях, предусмотренных законодательством. Обработка данных может осуществляться автоматизированным, неавтоматизированным и смешанным способом с передачей полученной информации по информационно телекоммуникационным сетям или без. В определённых установленных положением ситуациях, может осуществляться передача информации партнёрам конкурсов.

Перечень данных, необходимых для участия в мероприятиях у каждой организации свой, но есть перечень таких данных, которые могут совпадать. Нами был проведён анализ положения к приказу «Об утверждении политики в отношении обработки персональных данных пользователей информационных систем АНО «Большая Перемена» «Большая перемена» и «Твой Ход»» от 10.11.2023 № 10-11-1ОД. Перечень персональных данных, собираемый организаторами проекта представлен в таблице 1.

Таблица 1

**Количество участников молодёжных проектов  
в сфере грантовых и конкурсных инициатив на 2024 год**

	Цель обработки персональных данных	Способы обработки данных	Категория и перечень персональных данных
Участники	Организация участия в конкурсах, мероприятиях проектах и активностях	Смешанный	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ФИО;</li> <li>– дата рождения;</li> <li>– номер телефона;</li> <li>– адрес регистрации;</li> <li>– адрес электронной почты;</li> <li>– ссылки на соцсети;</li> <li>– место обучения; (класс/курс, наименование учебного заведения, адрес);</li> <li>– фото</li> </ul>
Победители	Вручение наград, премий и призов победителям конкурсов и мероприятий	Смешанный	<ul style="list-style-type: none"> <li>– гражданство;</li> <li>– ИНН;</li> <li>– СНИЛС</li> <li>– банковские реквизиты;</li> <li>– ссылки на соцсети;</li> <li>– фото;</li> <li>– сведения о состоянии здоровья победителей в определённых случаях</li> </ul>

Организации, требующие от пользователя персональные данные, обязаны предпринимать меры для обеспечения безопасности. Безопасность обеспечивается реализацией правовых, организационных, технических и программных мер, которые необходимы для соответствия требованиям законодательства. Среди таких мер могут быть следующие:

- назначение ответственного за организацию обработки и обеспечение защиты персональных данных;
- определение уровня защищённости персональных данных при обработке в информационных системах персональных данных;
- ограничение доступа к помещениям, в которых размещены основные технические средства и системы информационных систем персональных данных, осуществление их неавтоматизированной обработка;
- проведение мероприятий по резервированию и восстановлению работоспособности информационных систем;
- установление паролей доступа и двухфакторной аутентификации;
- установка антивирусных программных обеспечений;
- принятие мер по обнаружению несанкционированного доступа, выявление причин и устранение возможных последствий.

Организации, предоставляющие конкурсную и грантовую поддержку, собирают невероятное количество персональных данных людей разных возрастов. Наиболее крупные некоммерческие проекты показаны в таблице 2.

Таблица 2

**Количество участников молодёжных проектов  
в сфере грантовых и конкурсных инициатив на 2024 год**

Название проектов	«Твой Ход»	«Большая перемена»	Олимпиада студентов «Я — профессионал»	«Другое Дело»
Количество участников	Более 1 700 000	Более 5 066 040	Более 4 209 000	Более 4 500 000

Количество и разнообразие персональных данных в Интернете и на различных площадках растёт с каждым годом всё стремительнее. Сначала школьники предоставляют свои данные онлайн для различных конкурсов, затем с наступлением совершеннолетия, молодёжь предоставляет данные маркетплейсам, банкам, онлайн-кинотеатрам, университетам и прочим организациям. Банки сегодня – одни из наиболее защищённых организаций в области кибербезопасности и защиты персональных данных. Однако, по данным Центрального Банка России [1], из-за действий киберпреступников и кражи персональных данных клиентов банка, в первой половине 2023 года злоумышленниками было украдено порядка 4,5 млрд руб. Объёмы похищенных средств непрерывно растут из года в год, в 2023 году они

увеличились на 30%. В III квартале 2023 года было зафиксировано вдвое больше уникальных кибератак, чем годом ранее. Результатами этих в больше, чем половине случаев была утечка персональных данных, что давало в дальнейшем возможность злоумышленникам безнаказанно красть деньги клиентов банков.

Внимание к безопасности персональных данных подобно тщательному обращению с финансами в банке. Это неотъемлемая часть ответственности организаторов конкурсных и грантовых процедур перед пользователями, участниками и партнёрами. Качественные меры, принимаемые организаторами по обеспечению кибербезопасности и сохранению данных, помогают сберечь доверие и сохранить репутацию организации. Поэтому, несмотря на соблюдение и предпринимаемые меры по сохранности данных, организаторы должны регулярно их совершенствовать и делать всё возможное для сохранности такого большого объёма личных данных пользователей.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Киберугрозы финансовой отрасли: промежуточные итоги 2023 года [Электронный ресурс] // Positive Technologies. 9 ноября 2023. URL: <https://www.ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/financial-industry-security-interim-2023> (дата обращения: 11.05.2024).
2. Российская Федерация. Законы. О персональных данных: Федер. закон № 152-ФЗ: принят Государственной Думой 8 июля 2006 г.: одобрен Советом Федерации 14 июля 2006 г.: послед. ред. // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61801](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801) (дата обращения: 11.05.2024).
3. Российская Федерация. Законы. Об информации, информационных технологиях и о защите информации: Федер. закон № 149-ФЗ принят Государственной Думой 8 июля 2006 г.: одобрен Советом Федерации 14 июля 2006 г.: послед. ред. // КонсультантПлюс: сайт. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798) (дата обращения: 11.05.2024).
4. Требования к защите персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных (утв. постановлением Правительства РФ от 1 ноября 2012 г. № 1119) [Электронный ресурс] // Гарант: справочно-правовая система. URL: <https://ivo.garant.ru/#%2Fdocument%2F70252506%2Fparagraph%2F6%3A0> (дата обращения: 11.05.2024).
5. Что такое информационная безопасность (InfoSec)? [Электронный ресурс] // Microsoft. URL: <https://clck.ru/3AZaSm> (дата обращения 09.05.2024).
6. Kavak H. et al. Simulation for cybersecurity: state of the art and future directions // Journal of Cybersecurity. 2021. Т. 7. № 1. С. tyab005.
7. Rodosek G.D., Golling M. Cyber security: challenges and application areas // Supply Chain Safety Management: Security and Robustness in Logistics. – Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2013. С. 179-197.

УДК 332.024

**С.А. МАНЕНКОВ,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедра экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. В.С. Боголюбов

## **КОНГРЕССНО-ВЫСТАВОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ**

*Аннотация.* Конгрессно-выставочная деятельность и туристские дестинации в современных экономических процессах способны развиваться и функционировать взаимно дополняя и развивая друг друга. Уточнённое определение туристской дестинации позволило раскрыть и обосновать возможность такой синергии. Комплексное взаимодействие в рамках процессной проектной модели наглядно отражает современные процессы организации конгрессно-выставочной деятельности в контексте повышения устойчивости туристских дестинаций.

*Ключевые слова:* туристская дестинация, конгрессно-выставочная деятельность, организация мероприятий.

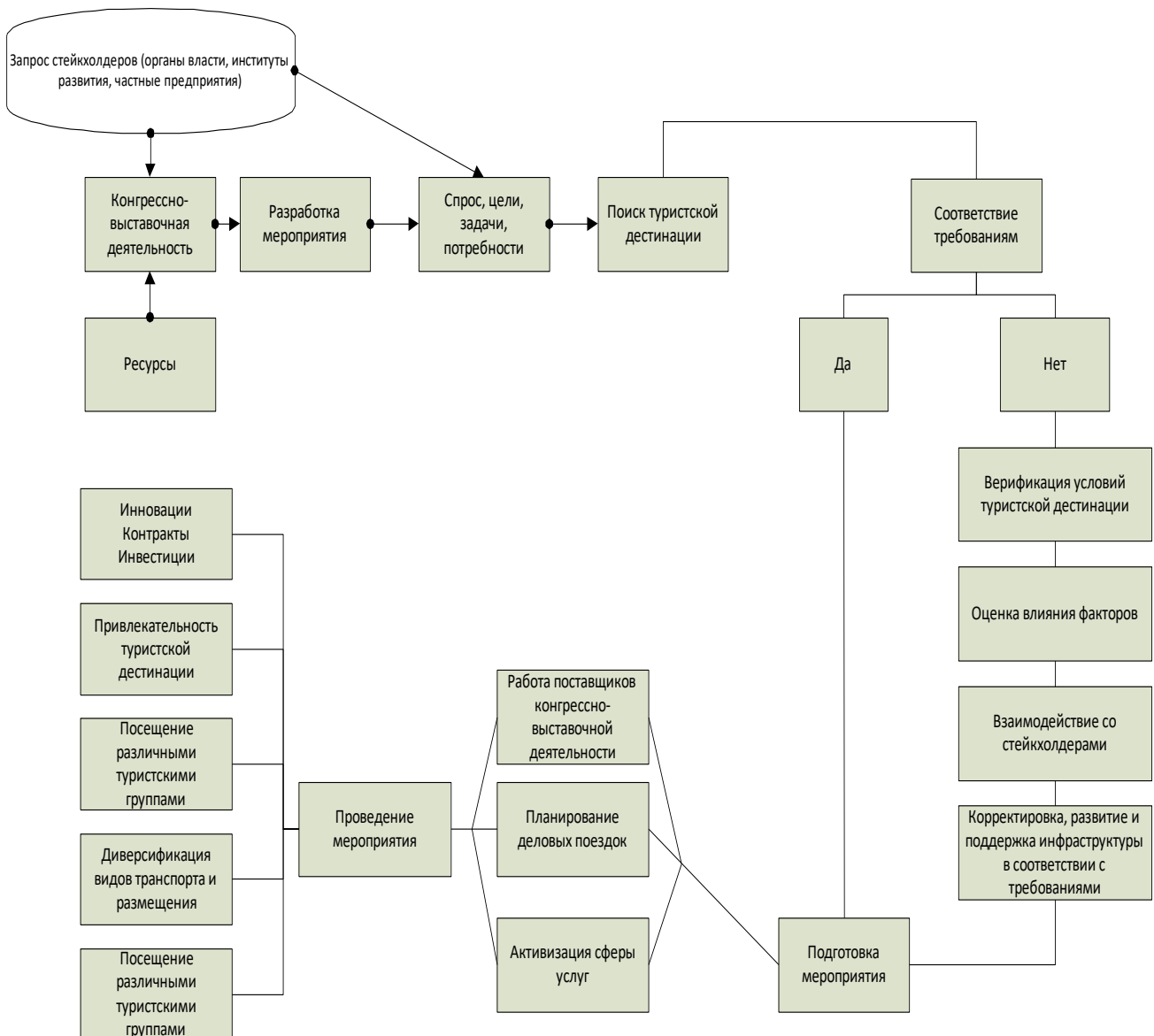
Туристские дестинации прежде всего рассматриваются как территории, привлекательные для туризма. В современных условиях меняется подход к определению параметров дестинации и способов сохранения её устойчивости. Классическим определением принято считать Н. Лейпера, рассматривающего дестинацию как место, которое привлекает туристов с учётом имеющихся аттракций [9, с. 397]. Впоследствии акцент сместился, в том числе и на дестинации, которые генерируют туристские потоки, откуда туристы начинают свои поездки [8, с. 366]. В практической плоскости на примере отечественного рынка услуг и позиции исследователей мы зачастую сталкиваемся с определениями туристско-рекреационная зона, туристский кластер [2, с. 176]. Закрепление термина туристской дестинации в нормативно-правовом измерении на международном уровне произошло в ходе генеральной ассамблеи Всемирной туристской организации в Чэнду в 2017 году. Туристская дестинация рассматривается как «физическое пространство с или без административных, или аналитических границ основным пунктом назначения для посещения и имеющим решающее значение при принятии решения о совершаемой поездке» [10]. Обратим внимание, что закрепление терминологии произошло в результате ротируемого международного мероприятия, что рассматривается в контексте делового туризма, но не только с точки зрения привлечения высокодоходных туристских потоков.

В рамках проведённого исследования и метода обобщений, сформулирован взгляд на туристскую дестинацию как сетевую взаимосвязанную

адаптивную систему, осуществляющую консолидацию заинтересованных сторон с целью управления туристскими ресурсами в рамках заданной территории с последующей генерацией конкурентоспособных продуктов и услуг, обеспечивающих сохранение интересов с одной стороны, качества жизни местного населения и удовлетворённость клиентов в рамках инновационной сервисной среды.

Туристские дестинации не существуют в рамках статичной и стабильной среды. Туризм развивается неустойчиво и неравномерно, что подтверждается в динамике и колебании туристских потоков. Предложение по практическому решению повышения эффективности и устойчивого развития туристской дестинации будет раскрыто со стороны организации конгрессно-выставочной деятельности.

Конгрессно-выставочная деятельность рассматриваются нами как единая структура, что обусловлено следующими причинами. Одни из значимых отраслей рынка услуг находятся в условиях ограничений с точки зрения правового регулирования и координации деятельности в целом. Конгрессно-выставочная деятельность, согласно утверждённой стратегии развития на основании распоряжения Правительства Российской Федерации от 13.09.2023 № 2461-р до 2030 года, рассматривается как «инструмент активизации торгово-экономических отношений и развития внешнеэкономических связей, привлечения инвестиций и укрепления экономического потенциала страны, эффективный механизм реализации национальных целей и задач» [4]. Стоит отметить, что федеральный орган власти и федеральный закон применительно к данному сектору экономики отсутствует, что позволяет говорить о наличии институционального вакуума [3, с. 86] или о достаточном уровне саморегуляции данного рынка услуг в целом. Управление туристской отраслью в настоящее время, после упразднения Федерального агентства по развитию туризма, находится в ведении Министерства экономического развития, что подтверждает расширение компетенций и полномочий руководящего органа управления [5], позволяющего комплексно задействовать широкий спектр вопросов. В практической сфере управление может осуществляться на уровне организаций по управлению туристскими дестинациями [7, с. 5]. Другими механизмами, осуществляются вспомогательную или взаимодополняющую функцию, являются конгресс-бюро. Конгрессное бюро предполагает под собой зонтичную организацию, которая осуществляет свою работу по маркетингу территорий для привлечения мероприятий [1, с. 44-46]. Конгресс-бюро может рассматриваться как структура, реализующая конгрессно-выставочную деятельность в рамках туристской дестинации в привязке к территории. Такая постановка проблематики демонстрирует нам, необходимость поиска механизма, способного осуществлять управление и устойчивое развитие туристских дестинаций (рисунок).



### Процесс взаимодействия конгрессно-выставочной деятельности с туристской дестинацией

Таким инструментом выступает процесс подготовки и проведения мероприятий, что является наглядным примером организации устойчивых связей туристской дестинации и конгрессно-выставочной деятельности с последующей генерацией различных эффектов. Организация какого-либо крупного события имеет под собой коммерческий интерес, решение высшего политического руководства или возникает в качестве реагирования на изменение рыночной конъюнктуры. Конгрессно-выставочная деятельность способна аккумулировать ресурсы и реагировать на запросы институтов, в русле «экономики предложения» [6], рассматривая потребности стейкхолдеров, конвертируя их в создаваемое мероприятия. Эти мероприятия не только ограничены по времени встречи во времени и пространстве (не менее 10 участников), но и комплекс вырабатываемых мер и решений, оказывающих комплексное развитие на региональные экономики.

Однако не каждая дестинация может соответствовать таким потребностям. На этапе поиска, безусловно, осуществляется рассмотрение сложившихся центров деловой активности с имеющейся конгрессно-выставочной и сопутствующей туристской инфраструктурой. Тем не менее, комплексная работа по соответствию требованиям, может рассматриваться как развитие туристской дестинации, то есть совершенствование её среды для достижения необходимых параметров по приёму и проведению крупного события. На примере отечественного рынка такими дестинациями можно отметить Владивосток, Сочи, Уфу, города чемпионата мира по футболу и др. В случае корреляции условий и характеристик дестинации начинается этап проработки мероприятия. Любое мероприятия наряду с извлекаемыми выгодами и эффектами для дестинации требует высокого уровня сервисной среды, что также является прямым позитивным эффектом для сферы туризма и гостеприимства. Событие как повод в информационно-коммуникационном пространстве создаёт предпосылки для активизации группы процессов: деятельность поставщиков конгрессно-выставочной деятельности, бронирование деловых поездок, развитие всей сферы услуг. В результате это становится процессом подготовки мероприятия.

Проводимое мероприятие формирует широкую группу эффектов: начиная с посещения более широкими группами туристов, диверсификации транспортных потоков, заканчивая инвестициями и торговыми контрактами предприятий. Другой важной стороной становится и сегмент *bleisure-туризма*<sup>24</sup>, когда деловые путешественники взаимодействуют с туристическими возможностями дестинации и аттракциями вне периода выполнения своих профессиональных задач в рамках поездок. Это позволяет не только следовать в соответствии с трендом на короткие поездки, но и формировать дополнительные опыт и впечатления от взаимодействия с дестинацией.

С учётом уточнённых и выявляемых дефиниций мы видим, что туристские дестинации и конгрессно-выставочная деятельность усиливают и взаимодополняют друг друга. Конгрессно-выставочная деятельность способна формировать структуры управления как на уровне региональных органов власти, так и в виде организаторов крупных мероприятий или площадок.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Краткий словарь терминов и ключевых понятий ивент индустрии. Индустрия встреч [Электронный ресурс] // Библиотека выставочного научно-исследовательского центра. – СПб.: ООО «ИПК «НП-Принт». 2018. 148 с. Режим доступа: [https://old.rnc-consult.ru/netcat\\_files/userfiles/news/SlovarVNITsprint.pdf](https://old.rnc-consult.ru/netcat_files/userfiles/news/SlovarVNITsprint.pdf) (дата обращения: 27.05.2024).

<sup>24</sup> *Bleisure-туризм* – производное от слов *bleisure* – это термин, который происходит от английских слов *business* («дела»), и *leisure* («досуг»). Он означает совмещение бизнес-поездки и отдыха.

2. Майданник С.М., Зандер Е.В. Туристско-рекреационная зона и туристский кластер: сходства и различия // Формирование конкурентной среды, конкурентоспособность и стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами. 2021. С. 174-178.
3. Маненков С.А. Институционализация конгрессно-выставочной деятельности в инновационной экономике // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. № 1 (19). С. 86-95.
4. Стратегия развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период до 2030 года. Распоряжение Правительства РФ от 13 сентября 2023 года № 2461-р [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://government.ru/docs/49509> (дата обращения: 22.12.2023).
5. Указ Президента РФ от 20.10.2022 № 759 «О некоторых вопросах государственного управления в сфере туризма и туристской деятельности» [Электронный ресурс]. Официальное интернет-представительство Президента России. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48427> (дата обращения: 11.05.2024).
6. Экономика предложения и высоких зарплат [Электронный ресурс] // ТАСС. 16 июня 2023. URL: <https://tass.ru/ekonomika/18041113> (дата обращения: 27.05.2024).
7. Foris D. et al. Improving the Management of Tourist Destinations: A New Approach to Strategic Management at the DMO Level by Integrating Lean Techniques // Sustainability. 2020. Vol. 12. № 23. 10201. P. 1-22.
8. Leiper N. Are destinations' the heart of tourism'? The advantages of an alternative description // Current Issues in Tourism. 2000. Vol. 3. № 4. P. 364-368.
9. Leiper N. The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry // Annals of tourism research. 1979. Vol. 6. № 4. P. 390-407.
10. World Tourism Organization. UNWTO Tourism Definitions [Электронный ресурс] // UNWTO, Madrid. April 2019. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420858> (дата обращения: 29.01.2020).

**УДК 2964**

**М.М. НАРЗИЕВ,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г.А. Карпова

### **НОВАЯ ТУРИСТИЧЕСКАЯ ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА ГОРОДА БУХАРА**

*Аннотация.* В статье анализируется развитие туризма в Узбекистане и приводятся сведения о новом туристическом комплексе, который планируется построить в Бухаре. В то же время рекомендованы задачи для успешной эксплуатации туристического комплекса.

*Ключевые слова:* туристический кластер, инновационное развитие, теория кластера, МІСЕ-туризм.



Туристическая отрасль является одной из быстро развивающихся отраслей Узбекистана. Государством был принят ряд мер по развитию туристической сферы, что стимулировало развитие внутреннего и внешнего туризма. Некоторые из этих мер включают в себя:

– *визовую политику*: упрощение выдачи виз иностранным туристам; введение электронных виз; введение безвизового режима посещения для граждан некоторых стран сроком до 30 дней;

– *банковскую и финансовую политику*: был упрощён обмен валюты и создана возможность использования иностранных банковских карт; расширены механизмы финансовой поддержки субъектов предпринимательства;

– *современную инфраструктуру*: создание новых авиакомпаний; открытие множества дорог, отелей и ресторанов;

– *туристические кластеры*: развитие туристической отрасли на основе кластерного подхода; управление отраслью на основе инновационных методов управления.

В результате успешной реализации этих мер поток туристов в страну увеличивается с каждым годом. Из таблицы видно, что по прогнозам поток туристов в 2024 году ожидается в 2 раза больше, чем в 2022 году, достигнув 10 млн человек. Следует отметить, что поток российских туристов из России в Узбекистан увеличивается с каждым годом. Число российских граждан, посетивших страну с туристическими целями, в 2023 году выросло на 25,8% по сравнению с годом ранее (до 714,2 тыс. человек) и в 2024 году может быть увеличен в 2 раза (до 1,46 млн человек). По данным Комитета по туризму Узбекистана и РИА Новости [2], Россия является для республики стратегическим партнёром по туризму – турпоток россиян традиционно в 1,5–2 раза превышает число гостей из стран дальнего зарубежья. При этом туристы из России занимают четвёртое место по посещениям республики, уступая только гостям из соседних с Узбекистаном стран – Казахстана, Таджикистана и Киргизии. Для привлечения русских туристов планируется реализовать программу «Год туризма Узбекистана в России», проводить рекламные акции «Путешествуй в Узбекистан» в крупных российских городах, ввести систему транспортных скидок для туроператоров. Самой большой рекламой Узбекистана в РФ был недавно снятый проект телеканала «ТНТ» «Выжить в Самарканде» [3].

### Информация о туристах, посетивших Узбекистан [5]

Количество посетивших иностранных туристов по годам (млн чел.)		
2022 год	2023 год	2024 год (прогноз)
5,2	7,0	10,0
Количество посетивших иностранных туристов в разрезе государств (тыс. чел.)		
Из соседних стран	5 606,7	
Из остальных стран СНГ	834,8	
Из дальнего зарубежья	559,2	
Средние расходы иностранных туристов (долл. США)		
Из соседних стран	2022	2023
Из остальных стран СНГ	176,2	190,3
Из дальнего зарубежья	635	743
	709	1 066

12 января текущего года Президент Республики Узбекистан подписал «Указ о мерах по значительному увеличению потока иностранных туристов в республику и дальнейшему активизации внутреннего туризма» [7], там приведены планы по строительству крупных туристических центров в девяти регионах страны.

В 2022 году в городе Самарканд на площади 260 га был построен Silk Road Samarkand современный многопрофильный туристический комплекс (рис. 1). На территории Silk Road Samarkand расположилось 8 отелей мирового уровня, комфортабельные общественные пространства, парки, зоны отдыха и спорта, концептуальные рестораны, кафе и бары, а также международный конгресс-центр и объекты культурного значения. Также, в 2023 году туристический комплекс Silk Road Samarkand провёл более 24 крупных международных, деловых и правительственных мероприятий, которые посетили свыше 30 тыс. человек, включая глав государств Узбекистана, Италии, Франции и Катара.



Рис. 1. Туристический комплекс Silk Road Samarkand [4]

Как и во всём мире, в Узбекистане широко применяется развитие туристической сферы на основе кластерного подхода. По мнению Майкла Портера, американского экономиста, основателя теории кластеров, кластер – это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний (поставщики, производители и др.) и связанных с ними организаций (образовательные заведения, органы государственного управления, инфраструктурные компании), действующих в определённой сфере и взаимодополняющих друг друга [6].

Также в Бухаре за последние 5 лет были построены туристические следующие кластеры: на берегу водохранилища Тудакуль 22Silk Road Family Resort; в Ромитанском районе Bukhara Desert Oasis & Spa. С каждым годом поток туристов в Бухару увеличивается, и к 2030 году планируется обеспечить занятость 100 тыс. человек в туристической сфере. Соответственно, туристическая инфраструктура тоже будет расширяться.

31 января текущего года в конференц-зале отеля Wyndham Bukhara состоялась пресс-конференция, которая посвящена созданию Историко-этнографического парка «Бокий Бухоро» (Вечная Бухара) (рис. 2). Туристический комплекс будет построено на площади 32,6 га в центре Бухары и 70% (23 га) комплекса – это зелёная зона. В комплексе будет четыре пятизвёздочных отеля на 800 номеров, а также, многофункциональный Бухарский национальный культурный центр, в центре комплекса построят музыкальный фонтан, а вокруг него – кафе и рестораны.



Рис. 2. Историко-этнографический парк «Бокий Бухоро» (Вечная Бухара) [1]

Наряду с качественными и своевременными строительными работами для успешной эксплуатации туристического комплекса рекомендуется выполнить следующие задачи.

1. *Кластерный подход.* Деятельность туристского комплекса целесообразно организовать на основе кластерного подхода, при котором главным инициатором является государство, а в качестве партнёров участвуют местные и иностранные инвесторы. Должны быть чётко определены обязанности, права и обязательства всех сторон.

2. *Выгоды от присоединения к кластеру.* Взаимовыгодное сотрудничество участников кластера должно быть объяснено конкретными примерами. То есть, какую прибыль получит предприниматель, если будет самостоятельно работать в течение года, и какую прибыль он получит, если будет работать в кластере в течение года. Помимо экономической выгоды, какие ещё удобства и преимущества есть для участников кластера? Например, предпринимателям и инвесторам должны быть понятны налоговые и кредитные льготы, исследования с исследовательскими институтами, создание инновационных продуктов и снижение других транзакционных издержек.

3. *Продление туристического сезона.* Поскольку климат Бухары зимой очень холодный и летом очень жаркий, продолжительность туристического сезона 6 месяцев в году, а остальные 6 месяцев считаются не сезонными, туристов очень мало. Конкретные меры государства по увеличению продолжительности туристического сезона должны быть разработаны и представлены участникам кластера. При этом, учитывая идеи и инициативы участников кластера, в случае проведения совместной работы в этом направлении, продолжительность туристического сезона будет продлена.

4. *Развитие МІСЕ-туризма.* Ташкент и Самарканд на данный момент являются ведущими регионами по МІСЕ-туризму в нашей стране, поскольку там создана необходимая инфраструктура. После строительства туристического комплекса «Бокий Бухоро», возможности для развития МІСЕ-туризма расширятся и в Бухаре. В исламском мире город известен своими великими учёными, такими как Имам Бухари, Бахуддин Накшбанд, «7 ПИР», поэтому здесь можно будет проводить региональные религиозные конференции и симпозиумы.

5. *Подготовка кадров (для туристического комплекса).* Сделать это можно, используя зарубежный опыт в недавно открытом центре «Подготовка кадров в сфере туризма» в Бухарском государственном университете при поддержке Санкт-Петербургского государственного экономического университета. Кроме того, Институт развития туризма при Комитете по туризму сотрудничает с рядом зарубежных вузов. Институт может участвовать в качестве партнёра в кластере и предлагать курсы обучения, улучшение качества обслуживания и повышения квалификации. В целом, профессиональные (hard skills) и гибкие навыки (soft skills) персонала, работающего в туристическом комплексе, должны постоянно обновляться.

6. *Реклама и PR.* Рекламу туркомплекса могут осуществлять все участники, тогда результат будет высоким, поставленная цель достигается в короткие сроки. Рекламная деятельность осуществляется посредством телевидения, веб-сайтов, социальных сетей, выставок, баннеров и журналов и других средств.

7. *Создание новых рабочих мест.* Участники кластера должны расширять свой бизнес, используя возможности, созданные в кластере, создавать новые продукты, привлекать дополнительную рабочую силу.

8. *Повышение конкурентоспособность региона.* Из теории кластеров известно, что конечной целью их создания является повышение конкурентоспособности региона. После запуска такого туристического комплекса увеличится вероятность того, что часть туристов, приезжающих в Ташкент и Самарканд в течение года, приедет и в Бухару. В результате, как туристический центр, Бухара повышает свою конкурентоспособность среди регионов Узбекистана.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. В Бухаре создадут историко-этнографический парк «Бокий Бухоро» [Электронный ресурс] // Информационный портал UzNews. 3 февраля 2024. URL: <https://uznews.uz/posts/71399> (дата обращения: 09.02.2024).
2. В Узбекистане рассчитывают принять 1,4 миллиона туристов из России [Электронный ресурс] // РИА Новости. 2 февраля 2024. URL: <https://news.mail.ru/society/59637787> (дата обращения: 07.02.2024).
3. Выжить в Самарканде: 1 выпуск @TNT\_television [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=6jnNG1NNzg4&t=85s> (дата обращения: 08.02.2024)
4. Официальный сайт Silk Road Samarkand [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.silkroad-samarkand.com/ru> (дата обращения: 10.02.2024).
5. Официальный сайт Комитета по туризму при Министерстве экологии, охраны окружающей среды и изменения климата Республики Узбекистан [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://uzbektourism.uz/ru/news> (дата обращения: 06.02.2024).
6. Портер М. Международная конкуренция. – М.: Международные отношения. 1993.
7. Указ Президента Республики Узбекистан от 12.01.2024 № УП-9 «Указ о мерах по значительному увеличению потока иностранных туристов в республику и дальнейшему активизации внутреннего туризма» [Электронный ресурс] // Информационно-правовой портал Республики Узбекистан NORMA. URL: [https://static.norma.uz/doc/doc\\_11/9\\_.pdf](https://static.norma.uz/doc/doc_11/9_.pdf) (дата обращения: 09.02.2024).

УДК 338.46

**А.В. ХОДАНОВА,**  
аспирант 3-го года обучения  
кафедры экономики и управления в сфере услуг  
Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Г.А. Карпова

## **СИНЕРГИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И СЕТЕВАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА**

*Аннотация.* В данной статье представлен обзор научных подходов к синергетической экономике и механизмам самоорганизации систем как альтернативный взгляд на человеческий капитал туристической индустрии, в частности. Приведены аргументы за развитие социальных и интернет-платформ для обеспечения качественной коммуникации всех заинтересованных сторон индустрии. Это позволит создать инновационную и динамичную среду, которая поспособствует повышению квалификации кадров, практикам креативного подхода к решению управленческих задач и развитию attractive потенциала дестинации.

*Ключевые слова:* экономика, синергийный менеджмент, человеческий капитал, управленческие решения, туризм, туристическая индустрия, сетевая эффективность.

### *Введение.*

В начале XXI века туристическая индустрия переживала революцию, связанную с переходом в цифровую экономику, но не смогла достигнуть гармонии в использовании потенциала человеческих ресурсов. Классический менеджмент в туризме организовывал десятки тысяч работников в каждом отдельном сегменте бизнеса, но до сих пор мало какому региону удалось раскрыть свой потенциал за счёт объединения представителей разных игроков туристического рынка в единую команду.

В современном туризме возрастает значимость социокультурных аспектов управления, которые должны быть нацелены на раскрытие потенциала каждого человека, вовлечённого в систему управления туризмом. Техническая фокусировка в менеджменте всё ещё доминирует над социокультурной, однако настоящие управленческие вызовы в туризме связаны с технологиями направленного воздействия на людей. Только так можно добиться синергетического эффекта, при котором объединение усилий множества людей приводит к созданию более высококачественного продукта и повышению уровня удовлетворённости туристов.

Таким образом, в туристической индустрии необходимо развивать синергийный менеджмент, который будет учитывать как технические, так и социокультурные аспекты управления, оптимизировать процессы взаимодействия между бизнесом и органами власти, создавать условия для поиска современных решений и профессионального роста представителей индустрии.

*Обзор литературы.*

Термин «синергетический менеджмент» впервые упоминается в работах Б.Л. Кузнецова, где автор поставил целью определить социально-экономическую целесообразность и эффективность ИТ-инфраструктуры для задач управления в индустрии туризма и развития дестинаций с их помощью [6]. Сейчас выделяется 2 основных подхода: эволюционный и конструктивистский [5, с 188]. Концепция синергетической экономики во главу угла ставит проблему взаимодействия участников различных экономических процессов, учитывая субъективные аспекты нелинейности, неопределённости и случайности [8, с. 182.].

Основная идея теории синергетического менеджмента заключается в достижении положительных синергетических результатов за счёт взаимодействия различных механизмов в экономической системе. Это включает в себя управление инновациями, формирование институциональных отношений, способствующих устойчивому развитию, а также лидерство и совместную работу за счёт самоорганизации. Теория синергетического менеджмента охватывает разнообразные аспекты экономической системы, включая технологии, организационные структуры, экологические аспекты, менталитет, психологию, политику, безопасность и взаимосвязь между ними. Принцип самоорганизации в синергетическом менеджменте означает, что она должна иметь возможность приспосабливаться к изменяющейся среде, оставаясь при этом устойчивой. Он помогает организации адаптироваться к изменениям внешней среды. Однако самоорганизация может приводить к созданию новых структур и форм управления [1, с. 134]. В стратегическом менеджменте основными предпосылками для достижения синергии считается наличие профессиональной компетенции управленцев и потенциал комплементарности конкурентных стратегий управления. При неизменности материальных составляющих уровень профессионализма персонала может играть ключевую роль в получении синергетического эффекта.

Также многообразие и разнообразие, которые проявляются в процессе объединения интеллекта разных людей, могут стать источником синергии и успешного развития отдельно взятой отрасли экономики. Сетевой человеческий капитал становится важным индикатором-драйвером развития, так как обеспечивает «национальную инновационную способность» и рост креативного класса [3, с. 26-31].

Механизмы коммуникации, которые выстраивает классический менеджмент часто ограничивают принятие нестандартных решений в коллективах разного размера. Общая цель является организующим фактором для коллаборативной деятельности, превращая группу индивидов в совокупного субъекта [7].

Сформулированное определение коллаборации как особой формы совместной проектной деятельности в рамках сетевых экономических

отношений является ключевым фактором формирования концепции «социальной организации».

Согласно данным ВЦИОМ, из-за ограниченного доступа в Интернет почти 30% населения не пользуются IT-инфраструктурой вовсе. Молодёжь – наиболее активный пользователь Интернета. Лишь 17% имеют возраст старше 60 лет [2]. Подобные статистические данные отражают недостаточный уровень доступа общественности к каналам связи с государственными органами, производителями товаров и услуг. Своевременная цифровая трансформация влияет на механизмы торговли и оказания услуг с помощью онлайн-сервисов, интернет-магазинов и бесконтактных технологий [4].

#### *Актуальность темы для туристской индустрии.*

Туристическая индустрия – это комплексное и многостороннее явление, включающее в себя множество сфер деятельности, сотрудничающих между собой и взаимодействующих в единой системе. Она включает не только саму индустрию, но и множество связанных с ней отраслей экономики. В качестве одной из основных отраслей экономики туризм имеет огромный потенциал для развития и привлечения инвестиций. Его значимость для экономики многих стран выражается в создании рабочих мест, увеличении потребления, развитии инфраструктуры. С точки зрения синергетического менеджмента, экономическая система туризма представляет собой когерентное (то есть согласованное, упорядоченное во времени или в пространстве) действие различных компонентов, включая туристические компании, гостиничный бизнес, транспортные компании, государственные организации, местные сообщества, туристические объекты и организаторов международных мероприятий.

Обеспечение устойчивого развития дестинации является одним из возможных эффектов синергии в туристической индустрии. Для достижения этого эффекта необходимо использовать современные методы цифровизации и инновационные технологии. Помимо ключевых экономических показателей необходимо исследовать степень вовлечённости местных сообществ в развитие туризма и их способность к самоорганизации. Сложность взаимоотношений между различными структурами, нарастающий уровень глобализации, неопределённости и риска снижают степень доверия населения к власти и создают тренд на пересмотр традиционных управленческих подходов, особенно в контексте взаимодействия с общественной сферой.

#### *Политические сети как решение.*

Концепция политических сетей предлагает новый взгляд на государство как на одного из акторов в производстве политических решений, а не как на доминирующий агент. В отличие от традиционного иерархически организованного управления концепция политических сетей предлагает новый тип управления – «руководство», которое может функционировать без прямого участия государства [9].



Преимущества политических сетей заключается в создании связей между государственными, бизнес- и гражданскими организациями и разнообразии представленных интересов для решения сложных проблем, которые не могут быть решены отдельно одной организацией или сектором, так как они объединяют все доступные ресурсы и знания, что позволяет справиться с проблемами более эффективно.

В тоже время политические сети обладают гибкостью и способностью к адаптации к изменяющимся условиям, что в современных условиях будет способствовать более устойчивому развитию туристического сектора. В отличие от иерархических структур, где изменения требуют изменения верхнеуровневых решений и процедур, сети могут изменяться путём изменения взаимодействия между их элементами. В политических сетях возможен больший уровень демократического участия и включения граждан в процесс принятия решений.

В завершении отметим, что политические сети могут быть более экономически эффективными и эффективными в использовании ресурсов, чем традиционные иерархические структуры управления. Это связано с тем, что сети позволяют совместно использовать ресурсы и знания, что снижает издержки и повышает эффективность.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акимов В.А., Диденко С.Л., Олтян И.Ю. Нелинейная наука для исследования аварий, катастроф и стихийных бедствий. – М.: Всероссийский научно-исследовательский институт по проблемам гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций МЧС России. 2020. С. 134.
2. База данных Всероссийского центра изучения общественного мнения [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://wciom.ru> (дата обращения: 10.04.2023).
3. Дятлов С.А. Сетевой человеческий капитал миллениалов как драйвер развития цифровой экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 4. С. 26-31.
4. Когтева А.Н., Герасимова Н.А., Кулик А.М., Шевцова Н.М. Сетевые формы человеческого капитала в условиях цифровой трансформации // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2019. Т. 12. №. 4. С. 194-202.
5. Кондратьев Э.В., Адлер Ю.П. Менеджмент и синергия в сложных системах: монография. – Пенза: ПГУАС, 2021. 188 с.
6. Кузнецов Б.Л. Синергетический менеджмент – технология управления прорывами // Синергетика и научное прогнозирование М.: Проспект, 2004.
7. Кузнецова Е.В., Жукова Т.И., Тищенко В.И. Сетевая форма человеческого капитала // Труды Института системного анализа Российской академии наук. 2020. Т. 70. №. 3. С. 29-37.
8. Маевский В.И., Кирдина-Чэндлер С.Г., Дерябина М.А. Очерки по экономической синергетике // ИЭ РАН. 2017. С. 182.
9. Томин Л.В. Политические сети в контексте неолиберальной правительности // Публичная политика. 2020. Т. 4. № 2.

**Круглый стол.**  
**СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ:**  
**ПРОБЛЕМЫ, ДОСТИЖЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

УДК 316.3

**Р.М. АГАММЕДОВ,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра социологии и управления персоналом  
Научный руководитель – д-р социол. наук, проф. С.А. Давыдов

### **КОНЦЕПТ ДОВЕРИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СОЦИОЛОГИИ**

*Аннотация.* Экономическая социология является важнейшей частью социологической науки, поскольку разработанные в её рамках междисциплинарные подходы позволяют взглянуть на проблему доверия менее предвзято. В исследовании отражено хронологическое становление современного доверия с позиции различных научных школ, выявлены основные области, в которых новый тип цифрового доверия видоизменяет сложившиеся социально-экономические отношения. За последние годы устоявшиеся подходы к пониманию роли доверия в информационном обществе изменились в сторону усиления роли цифрового доверия и его институализации. Это влечёт за собой как риски, так и возможности для дальнейшей коммуникации акторов и перестройки «культуры доверия» в информационном обществе.

*Ключевые слова:* цифровое доверие, институционализм, теория рационального выбора, акторно-сетевая теория, экономическая социология.

Проблематика доверия в общественной жизни не является предметом одной науки, её разрабатывают представители различных школ и направлений. Оставляя в стороне естественно-научные детерминанты поведения, социальные аспекты доверия исследуют, прежде всего, социологи и экономисты. Это обусловлено тем, что именно экономические отношения, в которых доверие между субъектами напрямую влияет на результативность транзакций, являются основой социально-экономической жизни любого общества. Важно отделять экономическое толкование доверия от социологического, поскольку обе науки используют для этого разные подходы. Тем не менее, многие положения в рамках подходов перекликаются – в социологии выделяют область «экономической социологии» (заметим, что термина «социологическая экономика» в науке нет, что объясняется ролью экономики как элемента жизни общества).

В научных кругах тематика доверия получила развитие в XX веке. В 1936 году английский экономист Дж.М. Кейнс в статье «Общая теория занятости, процента и денег» связал вопросы доверия с риском (рационально

просчитываемым фактором) и неопределённостью (непросчитываемым фактором), которые напрямую влияют на распределение денег в экономике [7]. В этом отношении экономическое понимание доверия как ставки на поведение людей в будущем вписывается в его социологическое определение по П. Штомпке. Роль доверия заключается в том, что благодаря ему экономические агенты могут частично компенсировать недостаточную информированность друг о друге [4].

И мировая, и российская наука как её неотъемлемая часть идут по пути всё большей интеграции социологии и экономики. В этой связи идея М. Грановеттера о «сетевом доверии» в рамках экономической социологии в последние десятилетия пережила колоссальную популярность в научной среде. Её суть заключается в том, что в повседневной жизни социальные и экономические отношения оказываются тесно переплетены в сетях, причём межличностное взаимодействие агентов проявляется в институциональных структурах исходя из отношений доверия внутри них [5]. Как было отмечено ранее, с усложнением структуры общества роль персонализированного доверия падает, а роль институционального – растёт, следовательно, концепция « сетевого доверия » имеет ограниченную и неуклонно снижающуюся применимость.

Согласно постулатам новой институциональной теории экономики, рынок повышает трансакционные издержки обмана, делая его экономически невыгодным, за счёт чего повышается общий уровень доверия в обществе («культура доверия»). С развитием культуры доверия общественные взаимоотношения переходят с межличностного уровня на институциональный. Отдельные представители современной социологической науки переняли идеи и терминологию представителей институциональной теории по вопросам доверия. Так, Ф. Фукуяма представляет доверие всеобщей категорией, позволяющей людям создавать «ассоциации» – общности людей, определяющие политические, экономические и культурные пути развития различных стран [6].

Однако не все представители современной науки разделяют постулаты институционалистов. Экономистами они критикуются с той позиции, что моральные институты ограничивают рост обмана и недоверия сильнее, чем рациональные мотивы саморегулирующейся экономики. В социологии межличностный подход отстаивают сторонники теории рационального выбора, исходя из которой индивиды производят «социальные действия», позволяющие им максимизировать собственную социальную полезность путём обмена. В отличие от экономических теорий обмена, в социологии полезность может быть достигнута за счёт отказа контроля над благом, то есть при помощи рационального доверия [2].

Российская социологическая наука относится к теории рационального выбора с обоснованным скепсисом, поскольку на любые отношения

индивидов накладывается конфигурация социального пространства, в котором они происходят. Исходя из этого, учёные выделяют 3 устоявшихся типа доверия:

- личное (персонализированное);
- безличное (рациональное);
- институциональное (доверие символическим системам).

В современном обществе неизбежен рост и усложнение институционального доверия, поскольку отдельный индивид не способен обладать персонализированным и рациональным доверием ко всему многообразию социальных структур.

По этой причине предложенная Б. Латуром и М. Каллоном акторно-сетевая теория (ANT) имеет потенциал стать ведущей теорией для понимания роли доверия в современном постиндустриальном обществе. Это обеспечивается путём включения в сферу социального взаимодействия не только людей, но и технических объектов, которые функционально выполняют схожие с человеком функции [3]. В этой связи в современной экономической социологии зарождается понятие цифрового доверия, то есть доверия к инструментам цифровой сферы. Эти инструменты являются посредниками между индивидами и институтами (в основном, экономическими), за счёт которых происходит цифровая трансформация экономики в XXI веке. В России стратегия цифровой трансформации до 2030 года утверждена распоряжением Правительства РФ от 16.03.2024 № 637-р [1].

Любая цифровая экономика базируется на инновационных технологиях в области цифровых финансов, то есть финансовых услуг, которые оказываются пользователям через технические устройства с целью минимизации транзакционных издержек и максимизации финансовой доступности. При этом изменению подвергается сама институциональная основа финансов, когда к традиционным инструментам добавляются криптовалюты, созданные с использованием распределённых реестров (блокчейна). Доверие пользователей к этой разновидности цифровой валюты обеспечивается за счёт присущих ей прозрачности, неизменности и криптографической защищённости.

Фундаментальные сторонники криптовалют полагают, что их преимущества позволят со временем отказаться от любых форм финансового посредничества, а также от монополии государства на централизованное денежно-кредитное регулирование экономики. В ответ на это большинство государств и традиционных банков противятся бесконтрольному распространению криптовалют, осуществляют меры по регулированию децентрализованных финансов.

При этом подконтрольная цифровизация финансовой системы стремительно осуществляется в следующих областях искусственного интеллекта:

- программные антифрод-системы;

- виртуальные помощники и роботизированные ассистенты;
- алгоритмическая торговля;
- большие данные (Big Data) и биометрия;
- интернет вещей;
- технологии виртуальной и дополненной реальности (VR/AR) и др.

Проникновение искусственного интеллекта в банковские, страховые и телекоммуникационные пространства позитивно влияет на скорость и качество оказания соответствующих услуг, тем самым провоцируя увеличение их глобального потребления и рост цифрового доверия. При этом само цифровое доверие институционализируется, а межличностное доверие опосредуется благодаря распространению информации, которая делает результаты взаимодействия акторов общедоступными.

Несмотря на очевидные плюсы цифровизации, связанные со снижением финансовых рисков и неудобств для пользователей, изнанка цифровых инноваций остается малопонятной для среднестатистического пользователя услуг. Доверие людей к элементам цифровой экономики, как и к искусственному интеллекту в целом, не стоит путать с познавательным интересом или попыткой спекулятивного заработка на популярных технологиях. Беспокойство вызывает вопрос разрушения традиционных социальных институтов и снижения общественного доверия к ним, которое может последовать за цифровой трансформацией мировой экономики. Представляется, что на сегодняшний день основную угрозу представляет не сам искусственный интеллект, а недобросовестное использование связанных с ним технологических уязвимостей в корыстных целях отдельных акторов.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Распоряжение Правительства РФ от 16.03.2024 № 637-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления» [Электронный ресурс] // Официальное опубликование правовых актов. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202403200032> (дата обращения: 01.04.2024).
2. Доверие в цифровом мире: монография / Ю.В. Веселов, С.Р. Карапетян, М.В. Белова [и др.]; под редакцией Ю.В. Веселова. – М.: Ай Пи Ар Медиа, 2023. – 206 с. [Электронный ресурс] // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. URL: <https://www.iprbookshop.ru/129057.html> (дата обращения: 30.03.2024).
3. Латур Б. Об интеробъективности [Электронный ресурс] // Социологическое обозрение. 2007. Т. 6. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-interobektivnosti> (дата обращения: 30.03.2024).
4. Штомпка П. Доверие: социологическая теория [Электронный ресурс] // Социологическое обозрение 2002. № 3. Т. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/petr-shtompka-doverie-sotsiologicheskaya-teoriya> (дата обращения: 30.03.2024).

5. Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness [Электронный ресурс] // The American Journal of Sociology. 1985. № 3. URL: [https://www.academia.edu/6542974/Economic\\_Action\\_and\\_Social\\_Structure\\_The\\_Problem\\_of\\_Embeddedness](https://www.academia.edu/6542974/Economic_Action_and_Social_Structure_The_Problem_of_Embeddedness) (дата обращения: 30.03.2024).

6. Fukuyama F. Trust: The Social Virtues and The Creation of Prosperity [Электронный ресурс] // The Review of Politics. Vol. 58. № 4 (Autumn, 1996). P. 829-831. URL: [https://www.academia.edu/8928126/Trust\\_The\\_Social\\_Virtues\\_and\\_the\\_Creation\\_of\\_Prosperty\\_by\\_Francis\\_Fukuyama](https://www.academia.edu/8928126/Trust_The_Social_Virtues_and_the_Creation_of_Prosperty_by_Francis_Fukuyama) (дата обращения: 30.03.2024).

7. Keynes J.M. The General Theory of Employment, Interest and Money [Электронный ресурс] // ISN ETH Zurich. URL: [https://www.alor.org/Storage/Library/PDF/Keynes\\_JM-Theory\\_of\\_Employment.pdf](https://www.alor.org/Storage/Library/PDF/Keynes_JM-Theory_of_Employment.pdf) (дата обращения: 30.03.2024).

**УДК 316.4**

**Д.А. БАГДАСАРЯН,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедры социологии и управления персоналом  
Научный руководитель – д-р социол. наук, проф. Я.А. Маргулян

## **ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА РАЗВИТИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: АНАЛИЗ И ТЕНДЕНЦИИ**

*Аннотация.* В статье исследуются социальные, экономические и технологические факторы, влияющие на развитие искусственного интеллекта (ИИ) в России и в мире, а также приводятся примеры интеграции ИИ в разные сферы общественной жизни. Изучено влияние ИИ на общество и сформулированы тенденции, определяющие будущее ИИ.

*Ключевые слова:* искусственный интеллект, этика ИИ, социальная безопасность, ИИ в бизнесе, общественное восприятие.

В последние годы искусственный интеллект (ИИ) стал одной из наиболее быстро развивающихся областей науки и техники. Его применение охватывает широкий спектр отраслей, от медицины и финансов до производства и транспорта. Нами изучены научные работы, а также последние новости из сферы технологий, чтобы рассмотреть основные факторы, влияющие на развитие ИИ, сформулировать группы факторов и определить тенденции, определяющие его будущее.

*К первой группе,* позволяющей стремительно развиваться ИИ, мы отнесли *технологические достижения* – успехи в области машинного обучения, обработки больших данных и разработки алгоритмов глубокого обучения значительно продвинули развитие ИИ. Тенденция активного внедрения ИИ прослеживается во всех сферах. Например, в *медицине* новости 2018 года потрясли мир – алгоритмы могут определять заболевания

на рентгеновских снимках грудной клетки наравне со врачами (а иногда и лучше). Сейчас же эта технология применяется повсеместно [21]. Кроме того, за 5 лет учёные используют ИИ для реализуемых проектов, так, в 2023 году компания Exscientia впервые в мире начала испытания молекулы, которые разработал ИИ, на людях. В России за последние 5 лет наиболее популярной технологией на основе ИИ можно назвать компьютерное зрение – с 2020 года с помощью этой технологии проанализировали свыше 11 млн исследований [12].

В *энергетике* ИИ помогает решать проблему глобального потепления и изменения климата. За последнее пятилетие нейросети помогают в прогнозировании свойств новых материалов, в разработке новых способов возобновляемой энергии и в поисках вариантов оптимизации управления потреблением энергии. Кроме того, ИИ помогает добыче в нефтегазовом секторе. В России на начало 2024 года более 40% энергетических компаний уже применяют ИИ, а порядка 34% предприятий планировали внедрить их в ближайшем будущем. Так, в 2023 году ПАО «Газпром нефть» обнаружила новое месторождение нефти в Сибири благодаря нейросети. Также эксперты ООО «Выгон Консалтинг» оценивают эффект в размере 300 млрд руб. в год в случае активного применения генеративного ИИ в нефтегазовой отрасли и дополнительном обучении моделей [6].

В *промышленности* основной тенденцией, определяющей конкурентоспособность современных производств и рентабельность инвестиций в них, всё так же является использование ИИ. Особый тренд в промышленности – производство персонализированных товаров маленькими партиями. И именно ИИ позволяет анализировать массив данных о том, что нужно клиентам и понять, какая им нужна продукция. Например, в Госкорпорации «Росатом» в 2023 году разработали систему «АтомМайнд» (система предиктивной аналитики, которая помогает прогнозировать качество изделий и проблемы с оборудованием до того, как они повлияют на ход производства). Благодаря этой системе повышаются качество продукции и эффективность производственных процессов, снижаются затраты на обслуживание оборудования и увеличивается межремонтный квартал [3].

Широкое применение ИИ нашёл и в *строительстве* ИИ: в 2021 году рынок ИИ в строительной отрасли оценивался в 496 млн долларов, и ожидается, что к 2031 году вырастет до 8,6 млрд долларов, то есть будет расти примерно на 34% в год [15]. Сейчас ИИ в строительстве связан с роботами (строительство роботами дамбы в Китае, робот-строитель от Boston Dynamics), с предиктивной аналитикой по длительности стройки, стоимости, возможным рискам, а также с упрощением создания BIM (цифровых интерактивных 3D-моделей конструкций). В России в 2022 году АО «ДОМ.РФ» заявила о том, что создан инструмент, который с помощью ИИ может помочь определить ликвидность недвижимости, её стоимость и риски при

строительстве [10]. В начале 2024 года Минстрой России сообщил о создании ИИ-решений для строительной отрасли [7]. Эти и другие интеграции ИИ в строительство позволяют экспертам оценить предполагаемый вклад в ВВП страны к 2028 году в более 1 трлн рублей [13].

В *транспортной отрасли* ИИ представлен автономными транспортными средствами, датчиками и камерами, которые позволяют анализировать трафик, а также нейросетями, которые предсказывают наступление ДТП [18]. В России за последние 5 лет технология также широко распространилась: работа беспилотного логистического коридора на трассе М-11 «Нева», эксперимент по управлению беспилотными скоростными поездами «Ласточка», беспилотное такси в Иннополисе, система для управления сельскохозяйственной техникой Cognitive Agro Pilot.

Ко второй группе факторов, влияющих на развитие ИИ, мы отнесли *финансирование*. Увеличение инвестиций в исследование и разработки в области ИИ со стороны государственных и частных организаций способствует ускорению прогресса. Так, согласно ежегодному отчёту лондонской венчурной компании Air Street Capital, за 2023 год масштабирование GenAI привело к тому, что на обучение одной крупномасштабной модели разработчики тратят более 1 млрд долларов [23]. Эксперты утверждают, что IT-корпорации переориентировали свои инвестиции именно на генеративный интеллект, сократив вложения в компании, не связанные с ИИ. Инвестиции в ИИ, по данным этого же отчета, составили 29 млрд долларов (в 2022 году – 22 млрд долларов). В России в рамках федерального проекта «Искусственный интеллект» планировалось выделить 36,3 млрд рублей до 2024 года, сейчас проект продлен до 2030 года и затраты на него оцениваются в 388 млрд рублей, включая 187,8 млрд рублей внебюджетных средств [1].

*Третья группа факторов* связана с наличием *конкуренции*. С одной стороны, рост числа компаний и стартапов, работающих в сфере ИИ, стимулирует инновации и разработку новых технологий и способов их применения. С другой стороны, наблюдается негативная тенденция: специалисты всё чаще жалуются, что серьёзная конкуренция и работа в безумной гонке за первенством в запуске новых приложений с ИИ вредят качеству. В мае 2024 года журналист CNBC поговорила с несколькими ИИ-специалистами из Google, Microsoft и Amazon, которые отметили, что большая часть их работы состоит из попыток удовлетворить интересы инвесторов, а не решать проблемы конечных пользователей [14]. Кроме того, они находятся в постоянном состоянии стресса, что приводит к выгоранию. Сотрудники испытывают на себе давление руководства, пытаются справиться с переработками и подстроиться под часто изменяющиеся требования. Из-за этих факторов проекты недостаточно проверяются и реализуются без учёта проблем, связанных с их разработками, например, кибербезопасностью



и воздействия на экологию. Представители отрасли говорят о сильной нехватке рабочих рук, поэтому сотрудников нанимают без опыта.

После изучения последнего кейса мы выделили *четвёртую группу факторов*, влияющих на развитие ИИ – *образование и подготовка кадров*. Наличие квалифицированных специалистов в области ИИ критически важно для дальнейшего развития этой сферы. В отчёте Всемирного экономического форума за 2023 год указано, что благодаря ИИ будет создано 69 млн новых рабочих мест [17]. Во многих странах уже активно развиваются программы по обучению кадров для того, чтобы утолить кадровый голод. Например, в Гонконге в школьную программу младших классов уже внедрён курс о нейросетях, как они влияют на общество и как их использовать на практике [5]. Согласно ежегодному отчёту HR-трендов, в 2024 году SAP, в котором проанализировали 100 авторитетных ресурсов деловой прессы, составили список из 611 потенциальных трендов, а затем объединили их в 9 широких метатенденций [19], компаниям приходится думать о том, какие знания и навыки владения ИИ нужны их сотрудникам, и определять, какие люди обладают эти знаниями или навыками (хватает ли ресурсов компании или необходимо найти контрактных работников). Большее значение будут приобретать навыки стратегического мышления и решения сложных проблем. Ориентация на карьерный рост и непрерывное обучение поможет сотрудникам и их работодателям решить проблему интеграции ИИ в работу компаний.

В России только 10 из 180 вузов продемонстрировали высокие результаты по подготовке специалистов в сфере ИИ, а профессиональную общественную аккредитацию прошли только 12 образовательных программ – такие результаты были представлены ректором корпоративного университета ПАО «Газпром нефть» И. Дементьев на форуме «Шаг в будущее» 21 марта 2024 года [8]. Рейтинг вузов был разработан Альянсом в сфере ИИ совместно с Минобрнауки [9]. Кроме того, потребность специалистов в сфере ИИ в России в 2030 году составит 70 тыс. человек, об этом заявила заместитель руководителя Департамента инвестиционной и промышленной политики Москвы Д. Степанова. При этом, по данным Министерства экономического развития РФ, количество выпускников в России по данной специальности по итогам 2021–2023 годов. составило около 17 тыс. человек, а в 2024 году выпустится ещё около 5 000 студентов, то есть кадров катастрофически не хватает. Также представители бизнеса подчёркивают, что на практике профессионально пригодных даже на роль студентов выпускников в десятки раз меньше.

*Последняя группа факторов*, влияющая на развитие ИИ – *этические и юридические аспекты*. Вопросы этики и безопасности ИИ становятся всё более актуальными, требуя разработки соответствующих норм и правил. Так, в марте 2024 года в Европе был одобрен первый законопроект об ИИ,

который разделяет все технологии и инструменты ИИ на 3 уровня риска: низкий, средний, высокий и неприемлемый [15]. Новый закон запрещает использовать приложения ИИ для распознавания лиц в реальном времени в общественных местах. Это ограничение касается и правоохранительных органов. Исключением станут случаи, когда это необходимо для поиска пропавшего человека или предотвращения террористической атаки [2].

Ожидается, что новый закон вступит в силу в конце мая текущего законодательного срока после прохождения всех проверок и одобрения Европейским советом. Другие страны, такие как Великобритания, Япония и Сингапур, ориентированы на предоставление рекомендаций, вместо принятия общих правил. Из-за различающихся вариантов использования ИИ в разных сферах значительное внимание уделяется принятию отраслевых правил, в дополнение к аудиту компаний [4]. Для синхронизации национального и отраслевого законодательства государства уже применяют двухуровневый подход: межсекторальный и отраслевой. Первый закладывает базовую структуру гарантий независимо от сектора, в котором ИИ разрабатывается или используется. Второй подход устанавливает дополнительные принципы по использованию ИИ для устранения рисков в конкретных сферах.

Однако, несмотря на повсеместное внедрение ИИ во все сферы, учёные пишут и об этических проблемах ИИ, которые ещё слабо изучены. Они утверждают, что ИИ способно повысить стандарты производства, что будет способствовать появлению узкопрофильных специалистов и поощрению креативности и командной работы [20]. Но при неравномерном внедрении ИИ, например, в разных странах, будет наблюдаться потеря рабочих мест, страхи в обществе, дегуманизация и даже полная передача некоторых полномочий роботам и ИИ [22].

Подводя итог, мы можем сформулировать прогнозы о развитии ИИ на ближайшие 5 лет. Многие эксперты, визионеры и учёные считают, что мы увидим развитие общего ИИ (AGI), такой точки зрения придерживается генеральный директор Nvidia Дженсен Хуанг [11]. Соучредитель DeepMind М. Сулейман утверждает, что крупные компании будут обучать модели, которые будут в тысячу раз больше GPT-4 и смогут стать личными помощниками. А. Крайнов, директор по развитию технологий ИИ «Яндекс», полагает, что появятся новые профессии, например, AI-тренеры, но он не верит в появление AGI в ближайшие 5 лет.

Специалисты, изучающие вопросы обучения ИИ, сталкиваются и с другими проблемами. Они обращают внимание на удивительную способность GPT-4 и аналогичных моделей выполнять задания, которые не были заложены в процессе глубокого обучения. Согласно учебникам математики, такое поведение больших языковых моделей невозможно. Сначала они не могут решить задачу, но в итоге предоставляют ответ без дополнительного

обучения. Этот феномен учёные назвали гроккинг и сравнили его с человеческим озарением. Если в ближайшее время удастся понять механизмы такого поведения моделей, это может существенно изменить фундаментальные науки (например, статистический анализ). Разработка новых фундаментальных теорий поможет разрабатывать более предсказуемый и безопасный ИИ.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.

1. Бюджет обрастает данными [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 23 апреля 2024. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6663766> (дата обращения: 17.05.2024).
2. В Европе одобрили первый в мире законопроект об искусственном интеллекте [Электронный ресурс] // РБК.Тренды. 15 марта 2024. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/65f30d409a7947b1c0d690ed> (дата обращения: 17.05.2024).
3. Детектор аномалий: топливная компания представила рынку «АтомМайнд» [Электронный ресурс] // Страна Росатом. 15 мая 2024. URL: <https://strana-rosatom.ru/2023/05/16/detektor-anomalij-toplivnaya-kompani> (дата обращения: 17.05.2024).
4. Информационно-аналитическая справка по отчёту «Глобальный нормативно-правовой ландшафт искусственного интеллекта», НЦРИИ [Электронный ресурс] // Искусственный интеллект Российской Федерации. 18 апреля 2024. URL: [https://ai.gov.ru/knowledgebase/etika-i-bezopasnost-ii/2024\\_informacionno-analiticheskaya\\_spravka\\_po\\_otchetu\\_globalnyu\\_normativno-pravovoy\\_landshaft\\_iskusstvennogo\\_intellekta\\_ncrii](https://ai.gov.ru/knowledgebase/etika-i-bezopasnost-ii/2024_informacionno-analiticheskaya_spravka_po_otchetu_globalnyu_normativno-pravovoy_landshaft_iskusstvennogo_intellekta_ncrii) (дата обращения: 17.05.2024).
5. Искусственный интеллект внедряется в настоящее образование. В чём плюсы и минусы [Электронный ресурс] // Российская газета. 4 февраля 2024. URL: <https://rg.ru/2024/02/04/nejroset-razvitiia.html> (дата обращения: 17.05.2024).
6. Искусственный интеллект спускают в скважину [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 3 апреля 2024. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6612830> (дата обращения: 17.05.2024).
7. Минстрой России и ДОМ.РФ создадут Реестр ИИ-решений для строительной отрасли [Электронный ресурс] // Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации. 7 февраля 2024. URL: <https://minstroyrf.gov.ru/press/minstroy-rossii-i-dom-rf-sozdadut-reestr-ii-resheniy-dlya-stroyotrasli> (дата обращения: 17.05.2024).
8. При растущей потребности в специалистах по ИИ только несколько российских вузов выпускают профпригодные кадры [Электронный ресурс] // ComNews. Новости цифровой трансформации, телекоммуникаций, вещания и ИТ. 22 марта 2024. URL: <https://www.comnews.ru/content/232211/2024-03-22/2024-w12/1007/pri-rastuschey-potrebnosti-specialistakh-ii-tolko-neskolko-rossiyskikh-vuzov-vypuskayut-profprigodnye-kadry> (дата обращения: 17.05.2024).
9. Рейтинг вузов по качеству подготовки специалистов в области искусственного интеллекта [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rating.a-ai.ru> (дата обращения: 17.05.2024).
10. Строительство жилья в России будет оценивать искусственный интеллект [Электронный ресурс] // РБК.Недвижимость. 28 июля 2022. URL: <https://realty.rbc.ru/news/62e28ac19a7947bef9dd1aa4> (дата обращения: 17.05.2024).

11. Чего достигли нейросети за пять лет: от генерации шуток к фолдингу белка [Электронный ресурс] // РБК.Тренды. 2 мая 2024. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/663346269a7947e2e7f84cd5> (дата обращения: 17.05.2024).
12. Эволюция ИИ за 5 лет: от диагностики болезней до возведения небоскрёбов [Электронный ресурс] // РБК.Тренды. 8 мая 2024. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/663b2dfe9a794723d086480a> (дата обращения: 17.05.2024).
13. Экономический эффект от ИИ в стройотрасли превысит 1 трлн рублей к 2028 году [Электронный ресурс] / ТАСС. 7 марта 2024. URL: <https://tass.ru/ekonomika/20184125> (дата обращения: 17.05.2024).
14. AI engineers report burnout and rushed rollouts as ‘rat race’ to stay competitive hits tech industry [Электронный ресурс] // CNBC. URL: <https://www.cnbc.com/2024/05/03/ai-engineers-face-burnout-as-rat-race-to-stay-competitive-hits-tech.html> (дата обращения: 17.05.2024).
15. Artificial Intelligence in Construction Market Size, Share, Competitive Landscape and Trend Analysis Report by Offerings, by Deployment Type, by Organization Size, by Industry Type: Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2021-2031 [Электронный ресурс] // Allied Market Research. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/artificial-intelligence-in-construction-market-A12996> (дата обращения: 17.05.2024).
16. Artificial Intelligence Review and Outlook – 2024, Gibson Dunn [Электронный ресурс] // Искусственный интеллект Российской Федерации. 18 марта 2024. URL: [https://ai.gov.ru/knowledgebase/etika-i-bezopasnost-ii/2024\\_obzor\\_i\\_perspektivy\\_razvitiya\\_iskusstvennogo\\_intellekta\\_2024\\_artificial\\_intelligence\\_review\\_and\\_outlook\\_2024\\_gibson\\_dunn](https://ai.gov.ru/knowledgebase/etika-i-bezopasnost-ii/2024_obzor_i_perspektivy_razvitiya_iskusstvennogo_intellekta_2024_artificial_intelligence_review_and_outlook_2024_gibson_dunn) (дата обращения: 17.05.2024).
17. Future of Jobs Report 2023. Insight Report, World Economic Forum [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf) (дата обращения: 17.05.2024).
18. He S. et al. Inferring high-resolution traffic accident risk maps based on satellite imagery and GPS trajectories // Proceedings of the IEEE/CVF International Conference on Computer Vision. 2021. С. 11977-11985.
19. HR Trends 2024: The Year of AI [Электронный ресурс] // SAP. URL: <https://www.sap.com/insights/viewpoints/hr-trends-2024-the-year-of-ai.html> (дата обращения: 17.05.2024).
20. Khogali H.O., Mekid S. The blended future of automation and AI: Examining some long-term societal and ethical impact features // Technology in Society. 2023. Т. 73.
21. Rajpurkar P. et al. Deep learning for chest radiograph diagnosis: A retrospective comparison of the CheXNeXt algorithm to practicing radiologists // PLoS medicine. 2018. Т. 15. №. 11. С. 10.
22. Sartori L., Bocca G. Minding the gap (s): public perceptions of AI and socio-technical imaginaries // AI & society. 2023. Т. 38. №. 2. С. 443-458.
23. State of AI Report 2023. Air Street Capital [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.stateof.ai> (дата обращения: 17.05.2024).

УДК 316.3

**В.А. ПОНОМАРЕВА,**  
аспирант 1-го года обучения  
кафедра социологии и управления персоналом  
Научный руководитель – д-р социол. наук, доц. С.А. Давыдов

## **РЕКЛАМА КАК ИНСТРУМЕНТ КОНСТРУИРОВАНИЯ ЗНАКОВЫХ СИСТЕМ В КОММУНИКАЦИОННОМ ПРОСТРАНСТВЕ**

*Аннотация.* Сегодня реклама является неотъемлемой частью современной экономики и используется организациями для создания добавочной стоимости продуктов и увеличения прибыли от реализации товаров и услуг. Все операции, связанные с рекламой, приносят прибыли и убытки, что приводит к увеличению объёмов потребляемой информации и тем самым способствуют ускоренному развитию рынка информации. При этом на современном этапе развития общества производство рекламных кампаний выходит далеко за пределы исключительно экономических целей и имеет не меньшую социокультурную значимость в формировании образцов поведения, жизненных ценностей и жизненных установок. При этом реализация рекламных кампаний оказывает мягкое, но значительное влияние на сознание субъекта вне зависимости от его желания.

В статье реклама рассматривается как мощный инструмент управления для формирования общественного мнения в силу своей способности воздействовать на когнитивные, эмоциональные и поведенческие аспекты граждан. Корректное применение комбинаций знаков в коммуникационном пространстве позволяет целенаправленно и точно применять информационные инструменты для управляемого формирования общественного мнения.

*Ключевые слова:* реклама, общественное мнение, знаки, знаковые системы, коммуникационное пространство.

С развитием технологий и социальных институтов, появлением более сложных форм взаимодействия между людьми общественное поведение значительно усложняется. В результате такого развития возрастают и информационные потребности людей, а информация становится «продуктом» и даже экономической категорией и приобретает массовый характер. Это приводит к появлению отдельного рынка – информационного, где все операции, связанные с рекламой, приносят прибыли и убытки, и тем самым способствуют его ускоренному развитию. Резкое увеличение технологических возможностей обработки информации приводит к значительному росту рекламной продукции, а её использование напрямую влияет на структуру информационного пространства. При этом реклама как культурный феномен становится амбивалентной, то есть оказывает влияние на сознание субъекта вне зависимости от его желаний. В данной статье под рекламой понимается коммуникационный процесс, направленный на

привлечение внимания индивидов к определённому продукту, услуге или идее с целью стимулирования предиктивно ожидаемой активности.

В общем виде можно выделить несколько подходов к производству рекламы: прямой и многоступенчатый. Прямая реклама направлена на побуждение потребителей к покупке конкретного товара, а конечной целью многоступенчатой рекламы является формирование поведенческого подхода или образа жизни, при котором использование определённой продукции (услуг, идей) является престижным и социально одобряемым. С учётом эволюции многоступенчатого подхода на современном этапе развития рынка информационных продуктов коммуникационные кампании применяются и за пределами бизнеса, а к функциям рекламы могут быть отнесены социальная, политическая, идеологическая, психологическая, коммуникативная, образовательная и др.

Рассмотрим феномен рекламы с точки зрения её социокультурной составляющей. В общем виде реклама рассматривается как средство общения, поскольку является процессом информационного взаимодействия людей, где как субъектом, так и объектом выступает человек, а результатом их взаимодействия является взаимное влияние друг на друга. При этом в современной рекламе транслируются определённые ценности и жизненные установки, которые выходят за пределы конечной цели коммуникационных стратегий – создания добавочной стоимости продукта и стимулирования спроса. Косвенное влияние оказывается на потребности, стремления, стереотипы поведения, связанные с потреблением товаров, услуг или идей, которые зачастую впоследствии становятся неотъемлемой частью культуры. Влияние рекламы распространяется на формирование общественного мнения, влияет на стандарты красоты и моды, отражает социальные ценности и создаёт предпосылки для развития общества. Рекламные кампании имеют значительное влияние на формирование вкусов и предпочтений людей, формируя их эстетические представления, а не наоборот.

Отсюда своё развитие получает социокультурный подход, согласно которому в рекламе содержатся и передаются культурные стереотипы и образцы поведения, зачастую трансформирующиеся в неотъемлемую составляющую культурного кода.

При этом восприятие любого культурного явления зависит от совокупности объективных и субъективных факторов, подкреплённых свободой выбора, в то время как отличительной характеристикой рекламы является направленность на имплементацию смыслов в культурный горизонт личности без учёта потребностей конкретного индивида. Более того, развлекательный характер, который зачастую присущ рекламным кампаниям, захватывает внимание потребителей на бессознательном уровне и формирует контекст вымышленного мира.

Средства массовой информации создают иллюзию изобилия информации и смысла, но на самом деле уменьшают их количество, что формирует феномен «Гиперреальности», сформулированный французским социологом и философом Жаном Бодрийяром в своем труде «Симулякры и симуляция». Основой его концепции является создание «симуляции» с использованием «симулякров» – копий, не существующих на самом деле. Смыслы, заложенные в симулякры, не всегда поддаются однозначной оценке и зачастую не соотносятся с реальными фактами и событиями. Ж. Бодрийяр рассматривает влияние симулякров на наше понимание реальности, а также их влияние на формирование представлений о мире, идентичности и культуре. Он поднимает вопросы исчезновения различий между вымыслом и реальностью, о потере оригинала в мире копий, а также о том, как современные технологии и медиа способствуют созданию всё более сложных симулякров.

Социальная роль рекламы рассматривается также в работах британского социолога Стюарта Холла. К сфере его научных интересов относится область медиаисследований, культурной теории и исследований культурной идентичности. По его мнению, социальная функция рекламы связана с тем, что реклама не только продвигает товары и услуги, но также играет важную роль в формировании культурных и социальных ценностей. В своих работах С. Холл подчёркивает, что реклама не просто отражает существующие ценности и представления в обществе, но и активно участвует в их формировании. При этом реклама часто создаёт идеальные образы, стереотипы и желаемые образцы потребления, которые затем влияют на то, как люди воспринимают себя и окружающих, а также на желания и ценности. Но наиболее значимый вывод заключается в том, что реклама может быть использована для утверждения определённых социокультурных норм и ценностей, а также для оказания непосредственного влияния на общественное мнение путём создания символических представлений и предложений, которые влияют на восприятие и поведение людей. Рекламные сообщения могут быть интерпретированы как культурные тексты, которые активно участвуют в конструировании и репродукции социокультурных норм, ценностей и идеалов.

Реклама использует различные стратегии, такие как создание образов, ассоциаций и символов, чтобы ассоциировать продукты или услуги с определёнными желаемыми социальными статусами, ценностями или идеалами. Эти символические представления могут оказывать влияние на формирование личной и коллективной идентичности, а также на желания и потребности потребителей.

Конструирование символов осуществляется с использованием знаковых систем. В общем виде социальное взаимодействие осуществляется посредством знакового обмена в культурном контексте. Реклама также

выступает стандартизированным универсальным видом общения, результатом аналитического подхода к общению, где используются структурированные инструменты для стимулирования к формированию определённого типа поведения. С углублением изучения знаковых систем зародилась отдельная научная дисциплина – семиотика, изучающая знаки и их значения в различных контекстах. Основой семиотики является исследование процессов создания, интерпретации и использования знаковых систем для передачи информации и коммуникации. В рамках семиотики как дисциплины анализируются структура знаков, способы их восприятия, влияние контекста на их интерпретацию, а также роль знаков в культурных процессах, процессах общения и познания. Основоположником семиотики считается американский лингвист и философ Чарльз Сандерс Пирс, предложивший в середине XIX века теорию знаков и их использования для анализа языка, коммуникации и познания. Его работы оказали значительное влияние на развитие современной семиотики и стали основой для многих последующих исследований в области символов, знаков и их интерпретации.

Итальянский философ, политолог, литературный критик и семиотик Умберто Эко определяет знак в своих работах как «что-то, что стоит на месте чего-то другого и вызывает в мыслях читателя или слушателя представление о том, что стоит на месте первого» [3]. Иными словами, «знак – это материальный чувственно воспринимаемый предмет (вещь, явление, действие, признак), выступающий в качестве представителя другого предмета (вещи, явления), используемый для получения, хранения, переработки и передачи информации» [2].

У. Эко рассматривает знаки как элементы коммуникации, которые передают определённые значения или концепции. Он выделяет 3 уровня знаков: иконический (основанный на сходстве), индексальный (основанный на причинной связи) и символический (основанный на соглашении); подчёркивает при этом важность интерпретации и контекста при анализе знаков. Знаки могут быть представлены словами, цифрами, специальными символами, жестами или другими формами и используются для передачи информации. При этом важно, чтобы у подавляющего большинства населения определённые знаки и символы имели единую интерпретацию.

В общем виде У. Эко рассматривает процесс коммуникации как взаимодействие между знаками, их пользователями и контекстом. Совокупность множества знаков, а также взаимосвязь между ними, правила их использования, которые позволяют передавать информацию между людьми или между автоматическими системами для единой интерпретации различными социальными группами, формирует знаковые системы.

Такие системы активно используются в современном обществе и способствуют единству и цельности в восприятии сигналов, они структурируют информационные потоки и позволяют управлять процессами



коммуникации в различных её проявлениях. В зависимости от характера знаков и правил их комбинирования, знаковые системы могут быть эффективны для передачи информации с учётом заранее определённой цели коммуникации. Современными областями использования знаков для целенаправленного создания значений и толкования концепций являются естественные языки (русский, английский и др.), формальные языки (языки программирования, нотная грамота), жесты, дорожные знаки, логотипы брендов и др.

В коммуникационных стратегиях использование знаковых систем является основным инструментом, используемым для конструирования смыслов. Рекламные сообщения строятся на использовании знаковых комбинаций для привлечения внимания аудитории и передачи определённых смыслов или эмоций. Реклама использует знаки для создания узнаваемого и запоминающегося образа бренда или продукта, формирования положительного имиджа и привлечения внимания к актуальной повестке. Зачастую реклама дополняется элементами мультисенсорного восприятия и способствует установлению эмоциональной связи между заказчиком рекламных кампаний и потребителем, что положительным образом влияет на достижение заранее определённых целей.

Сегодня реклама играет значительную роль в формировании ценностных ориентиров, а правильное понимание и интерпретация информации позволяют корректно определить целевую аудиторию, выбрать оптимальные каналы распространения рекламы (радио, телевидение, газеты, журналы и т. д.), а также эффективно доносить информацию о продукте или услуге [1].

Реклама рассматривается как мощный инструмент управления в силу своей способности воздействовать на когнитивные, эмоциональные и поведенческие аспекты потребителей. Реклама активизирует различные области мозга, включая центры удовольствия и мотивации, что способствует формированию желаемых представлений и ассоциаций у аудитории.

Кроме того, в медиакампаниях активно используются принципы психологии и социологии для создания эффективных стратегий коммуникации, которые направлены на формирование убеждений, стимулирование желаний и изменение поведения потребителей, что приводит к повышению узнаваемости бренда, улучшению его имиджа и оказывает влияние на решение потребителей при выборе товаров или услуг.

Эффективность реализации коммуникационных кампаний измеряется через комплексный анализ данных, включающий в себя как качественные, так и количественные характеристики для определения воздействия рекламы на поведение потребителей и достижения маркетинговых целей.

Качественные методы включают в себя анализ отзывов потребителей, фокус-группы, интервью для сбора обратной связи и наблюдения за поведением потребителей. Эти методы позволяют понять восприятие и реакцию аудитории на рекламный контент.

Количественные методы включают в себя использование метрик, таких как ROI (Return on Investment), CTR (Click-Through Rate), конверсионные показатели, уровень узнаваемости бренда, продажи и др. Также применяются экспериментальные и корреляционные исследования для определения влияния рекламы на поведение потребителей.

Таким образом, в современных реалиях реклама выходит далеко за пределы исключительно экономических целей создания информационных кампаний и имеет не меньшую социокультурную значимость для формирования образцов поведения, жизненных ценностей и жизненных установок. Можно сделать вывод о том, что реклама является неотъемлемым инструментом управления, который базируется на научных принципах воздействия на психику и поведение людей с целью достижения конкретных бизнес-целей или целенаправленного формирования желаемого общественного мнения.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гордеева Е.В. Знаковые системы в рекламе [Электронный ресурс] // Молодой учёный. 2009. № 7 (7). С. 230-233. URL: <https://moluch.ru/archive/7/529> (дата обращения: 05.05.2024).
2. Мечковская Н.Б. Семиотика: Язык. Природа. Культура: курс лекций: учебное пособие для студ. филол., лингв. и переводовед. фак. высш. учеб. заведений. – 3-е изд., стер. – М.: Академия, 2008. 432 с.
3. Роль читателя. Исследования по семиотике текста / пер. с англ. и итал. С. Серебряного. – СПб.: Симпозиум. 2007. 502 с.

УДК 316.4

**Ю.В. СЕМЁНОВ,**

аспирант 1-го года обучения

кафедра социологии и управления персоналом

Научный руководитель – д-р социол. наук, проф. Я.А. Маргулян

## **ВНУТРЕННИЙ ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ РОССИЙСКОГО ОБЩЕСТВА**

*Аннотация.* В настоящей статье рассматриваются изменения, происходящие в процессе формирования внутреннего имиджа организаций на фоне цифровизации российского общества. Анализируются ключевые факторы, влияющие на внутренний имидж, а также особенности его формирования в условиях цифровой трансформации. В статье также предлагаются стратегии и инструменты, которые могут быть использованы организациями для создания и поддержания позитивного внутреннего имиджа в условиях цифровой трансформации.

*Ключевые слова:* внутренний имидж; цифровизация; информационные технологии; внутренний имидж в цифровой среде; инструменты формирования внутреннего имиджа.

В последние годы цифровизация стала одним из ключевых трендов, определяющих развитие российского общества. Этот процесс затрагивает все сферы жизни, включая экономику, политику, культуру и социальные отношения. В условиях цифровой трансформации изменяются требования к деятельности организаций, их взаимоотношениям с клиентами, партнёрами и сотрудниками. Одним из важных аспектов, определяющих успешность организации в новых условиях, является внутренний имидж – представление о компании, сформированное среди её сотрудников.

Внутренний имидж организации представляет собой систему представлений, мнений и оценок, которые сотрудники и внутренние аудитории имеют о компании, её целях, ценностях, культуре и стратегии. Этот аспект имиджа является ключевым для создания позитивного рабочего климата, повышения лояльности персонала и эффективности внутренних коммуникаций.

В российском обществе, когда информационные потоки становятся более динамичными и общедоступными, внутренний имидж организации приобретает особую значимость. Сотрудники имеют возможность быстро получать информацию о компании, её деятельности и изменениях, происходящих в ней. В этом контексте управление внутренним имиджем становится неотъемлемой частью стратегии развития организации.

Основу культуры любого предприятия составляют такие параметры, как лидерство, способы взаимодействия сотрудников и особенности выполнения процессов. Культура, преобразованная в цифровую, использу-

ет разные подходы ко всем этим категориям, и в качестве ключевых атрибутов внедрения культуры, ориентированной на цифровые технологии, можно выделить следующие: клиентоориентированность, инновации, принятие решений на основе новых данных, сотрудничество, открытость, цифровое мышление, а также маневренность и гибкость [2].

Внутренний имидж организации формируется под влиянием множества факторов:

1) корпоративная культура и ценности: чем сильнее сотрудники ощущают связь личных ценностей с ценностями организации, тем более позитивным будет их отношение к компании;

2) управление и лидерство: стиль руководства, а также компетентность руководителей оказывают значительное влияние на мнение сотрудников внутри компании;

3) условия труда и социальные гарантии: благоприятные условия работы, справедливая оплата труда и наличие социальных льгот способствуют формированию положительного внутреннего имиджа;

4) коммуникации внутри организации: открытость и прозрачность коммуникаций, возможность выражения мнений и собственных предложений сотрудниками укрепляют внутренний имидж;

5) развитие и обучение: возможности для профессионального роста и получения новых знаний повышают удовлетворённость сотрудников и позитивно влияют на рабочий процесс в целом.

В цифровой среде управление внутренним имиджем требует использования современных инструментов и подходов. Организации должны быть готовы к быстрой реакции на изменения, активно использовать корпоративные порталы, социальные сети и другие цифровые каналы для взаимодействия с персоналом.

Чтобы достичь максимального влияния цифровой трансформации на результаты организации, важно определить направление цифрового преобразования компании, повысить цифровую квалификацию сотрудников, преобразовать корпоративную культуру организации в цифровую культуру, сформировать команду лидеров в сфере реализации цифровых изменений и обеспечить эффективную систему управления талантами [5].

Внутренний и внешний имидж организации тесно взаимосвязаны и влияют друг на друга. Позитивный внутренний имидж, сформированный среди сотрудников, может способствовать созданию благоприятного внешнего имиджа, так как работники становятся своего рода «послами» компании. Они не только демонстрируют свой профессионализм окружающим, но и проявляют лояльность по отношению к своему рабочему месту. В свою очередь, успешный внешний имидж организации повышает гордость сотрудников за работу в успешной и лояльной компании, что послужит привлечению новых квалифицированных кадров. Организация должна

обеспечить тесную взаимосвязь этих двух типов имиджа. Взаимосвязь между ними является результатом систематических и сознательных усилий со стороны организации, она не возникает во вне.

Для этого компания может использовать «намеренный» имидж, который представляет собой проекцию компании и продукта, предлагаемую посредством действий и высказываний. Это должно многократно транслироваться через все средства массовой информации в виде единого сообщения. Уникальное послание должно быть выражено с помощью символов, письменных и аудиовизуальных средств массовой информации на общественных мероприятиях и самими сотрудниками.

Основным барьером на пути цифровой трансформации является изменение культуры и преодоление сопротивления со стороны сотрудников компании [6]. Очень многие сотрудники могут быть не готовы принять изменения, происходящие внутри организации, что может послужить созданию негативной атмосферы в коллективе. Необходимо помнить, что цифровизация должна иметь хорошо продуманные процессы для достижения максимального эффекта. Важно учитывать не только гендерные различия сотрудников, но и их возраст, социальный статус, эмоциональную зрелость и иные факторы, влияющие на восприятие информации.

Процесс цифровой трансформации в России характеризуется активным внедрением информационных и коммуникационных технологий в различные сферы жизни общества. Этот процесс включает в себя развитие цифровых платформ, расширение доступа к высокоскоростному Интернету, внедрение электронных услуг, а также модернизацию производственных процессов с использованием технологий искусственного интеллекта, робототехники и автоматизации. Цифровизация способствует повышению эффективности управления, улучшению качества предоставляемых услуг и продуктов, а также созданию новых рабочих мест и возможностей для развития бизнеса. Однако она также ставит новые вызовы, связанные с обеспечением информационной безопасности, подготовкой кадров и интеграцией цифровых решений в традиционные отрасли экономики.

Корпоративная культура компании особенно важна в период экономической нестабильности как во внутренней среде компании, так и во внешней среде. При стабильной и развитой корпоративной культуре в период экономической нестабильности компания может привлекать лучших специалистов на рынке, сохранить «ядро» трудового коллектива, снизить количество внутренних конфликтов и сохранить имидж компании как для сотрудников, так и для партнёров [3].

В условиях цифровой трансформации российского общества происходят значительные изменения в требованиях к организации и её внутреннему имиджу. Данный процесс меняет способы коммуникации, взаимодействия и управления, что в свою очередь влияет на формирование

внутреннего климата и имиджа компании. Во-первых, возрастает потребность в сотрудниках, обладающих навыками работы с современными технологиями и способных адаптироваться к изменяющимся условиям. Во-вторых, важно создать культуру непрерывного обучения и развития, чтобы сотрудники могли повышать свою квалификацию и быть в курсе последних тенденций своей отрасли. В-третьих, необходим гибкий подход к управлению, позволяющий быстро реагировать на изменения на рынке и внедрять инновации. Всё это в совокупности способствует формированию современного, динамичного и привлекательного имиджа компании.

Некоторые руководители современных российских организаций в основу стратегии формирования внутреннего имиджа закладывают концепт «уникальная организация», опираясь при этом на демонстрацию персоналу её исключительных особенностей и конкурентных преимуществ и экстраполяция уникальности на самоидентификацию и самооценку персонала. Подобная стратегия часто применяется и хорошо работает в компаниях, действительно имеющих стабильную рыночную нишу и определённые перспективы роста [4].

В условиях цифровой трансформации для создания благоприятного внутреннего имиджа используют следующие стратегии и инструменты:

1) развитие электронных внутренних коммуникаций: использование корпоративных порталов, систем управления рабочими процессами. Наиболее эффективны сейчас социальные сети как инструмент для быстрого обмена информацией и идеями внутри коллектива;

2) обучение и развитие: внедрение дополнительных онлайн-курсов, вебинаров и других видов дистанционного обучения для повышения квалификации сотрудников и приобретения ими новых навыков;

3) гибкое рабочее время и удалённая работа: предоставление возможности сотрудникам выбирать удобное для них время и место работы повышает их удовлетворённость трудовым процессом в целом;

4) вовлечение сотрудников в процесс принятия решений: использование электронных опросов или голосований для сбора мнений укрепляет чувство принадлежности к организации и даёт возможность включиться в процесс принятия решений;

5) награды и поощрения в цифровом формате: внедрение системы электронных наград для мотивации сотрудников и признания их заслуг перед компанией;

6) поддержание актуальной информации на корпоративном сайте, а также во внутренней системе документооборота с целью повышения эффективности трудовых процессов.

Социальные сети и корпоративные порталы в настоящее время являются важными инструментами внутренних коммуникаций в современной и развивающейся компании. В условиях цифровизации они позволяют

создать эффективную коммуникационную среду, обеспечивающую сплочённость коллектива и совместную работу на достижение общих целей.

Социальные сети, такие как Facebook Workplace, Slack или Telegram, предоставляют возможности для быстрого обмена данными, обсуждения текущих задач и проблем, а также совместного планирования трудовой деятельности. Они способствуют формированию открытой и доверительной атмосферы в коллективе, что положительно сказывается на внутреннем имидже организации. Корпоративные порталы, в свою очередь, обеспечивают централизованный доступ к ресурсам компании. Они позволяют персоналу быстро находить необходимую информацию, обмениваться документами и следить за новостями компании. Благодаря этому сотрудники чувствуют себя частью единого целого и более ответственно подходят к выполнению своих обязанностей. Использование социальных сетей и корпоративных порталов в качестве инструментов внутренней коммуникации способствует созданию сплочённого коллектива, повышению эффективности работы и удовлетворённости сотрудников.

Внедрение данных инструментов коммуникаций поможет организации создать сильный и позитивный внутренний имидж, что в свою очередь повысит лояльность сотрудников и укрепит имидж компании в целом. Создание культуры, которая принимает изменения и развивается благодаря им является главным направлением в развитии организации, чтобы она могла успешно расти в мире, который постоянно меняется. Под изменением корпоративной культуры в контексте цифровой трансформации подразумевается следующее:

- 1) проведение оценки готовности персонала к изменениям;
- 2) работа с принятием сотрудниками изменений;
- 3) создание комфортной среды, в которой сами сотрудники являются драйверами изменений;
- 4) обучение персонала работе с цифровыми технологиями, повышение их цифровых компетенций и навыков;
- 5) возвращение культуры работы с данными;
- 6) создание и применение цифровых моделей и решений, ориентированных на клиентов [1].

Все это в конечном счёте поможет компании не только наладить коммуникации внутри коллектива, но и благоприятно скажется на её позиционировании во вне. Цифровая трансформация российского общества ставит новые вызовы и требования для организаций. Адаптация к этим изменениям является ключом к успеху и конкурентоспособности в современном мире.

Проведённое исследование показывает, что внутренний имидж организации является комплексным показателем, отражающим отношение сотрудников к компании и её деятельности. В условиях цифровизации

российского общества внутренний имидж организации приобретает особую значимость. Для успешного функционирования и развития в новых условиях организации должны быть готовы к изменениям и применять современные стратегии и инструменты формирования внутреннего имиджа. Использование информационно-коммуникационных технологий, корпоративных систем управления знаниями и социальных сетей позволяет организации создать и поддерживать позитивный внутренний имидж, что в свою очередь способствует повышению эффективности её деятельности и укреплению конкурентных преимуществ.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамов В.И, Гуйцына А.А. Взаимозависимость этапов цифровой трансформации и изменения корпоративной культуры компании [Электронный ресурс] // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. № 1 (59). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimozavisimost-etapov-tsifrovoy-transformatsii-i-izmeneniya-korporativnoy-kultury-kompanii> (дата обращения: 07.05.2024).
2. Алексеева И.А., Трофимова Н.Н. Методические аспекты инновационного управления человеческим капиталом системы высшего образования // Актуальные проблемы экономики и управления. 2017. № 2 (14). С. 29-33.
3. Багдыков К.Т., Шевченко Д.А. Развитие корпоративной культуры и гибких компетенций в контексте цифровой трансформации компании // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 6. С. 2277-2288.
4. Депенян Р.А. Этапы и стратегии формирования внутреннего имиджа организации [Электронный ресурс] // Власть. 2018. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/etapy-i-strategii-formirovaniya-vnutrennego-imidzha-organizatsii> (дата обращения: 07.05.2024).
5. Кулагина Н.А., Лысенко А.Н., Новиков С.П. Подготовка кадров для цифровой экономики: тренды и проблемы [Электронный ресурс] // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podgotovka-kadrov-dlya-tsifrovoy-ekonomiki-trendy-i-problemy> (дата обращения: 07.05.2024).
6. Трофимова Н.Н. Цифровая корпоративная культура как элемент цифровой трансформации организации [Электронный ресурс] // Этносоциум и межнациональная культура. 2023. № 176. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-korporativnaya-kultura-kak-element-tsifrovoy-transformatsii-organizatsii> (дата обращения: 07.05.2024).



## СОДЕРЖАНИЕ

### ПОБЕДИТЕЛИ КОНФЕРЕНЦИИ

#### *Круглый стол.*

#### **Хозяйственные системы евразийского типа в условиях геоэкономической фрагментации**

*Сюй Ц.* Сравнение особенностей экономик стран евразийского типа ..... 3

#### *Круглый стол.*

#### **Наука, образование, бизнес: финансовая инфраструктура развития человеческого капитала**

*Анненкова Ю.А.* Проблемы исполнения бюджетных ассигнований  
на модернизацию систем коммунальной инфраструктуры ..... 8

*Барановский П.В.* Особенности обоснования реализации сделок M&A  
на российском рынке ..... 13

*Самойлов Н.К.* Влияние финансовых рисков на эффективность  
деятельности предприятия ..... 18

#### *Круглый стол.*

#### **Интеграционные процессы на финансовом рынке**

*Скалабан М.П.* Влияние цифровизации банковского сектора на  
сберегательное поведение населения ..... 23

#### *Круглый стол.*

#### **Развитие исследований новых форм международных экономических отношений в условиях трансформации системы глобальной экономики**

*Ковалева А.А.* Привлекательность евразийских стран как реципиентов  
китайского предпринимательского капитала на современном этапе ..... 28

#### *Круглый стол.*

#### **Математические, статистические и инструментальные методы в экономике**

*Наговицына А.С.* Оценка напряжённости на рынке труда России:  
актуальные тренды и меры преодоления ..... 33

#### *Круглый стол.*

#### **Интеграция в промышленности, науке и образовании: тенденции и перспективы**

*Крук Е.С.* Постановка исследования об управлении устойчивостью  
экономического развития предприятий фармацевтической отрасли ..... 36

**Круглый стол.****Актуальные направления развития науки и производства  
в современных условиях**

<i>Игнатова Д.Ю.</i> Экономические методы и инструменты управления сферой обращения с отходами в Российской Федерации .....	42
<i>Пичугин З.А.</i> Роль корпоративной инновационной системы в развитии нефтегазовой отрасли .....	48

**Круглый стол.****Стратегия развития энергетического сектора:  
наука и практика**

<i>Кацня Г.Д.</i> Перспективы и проблемы энергетического перехода в России .....	53
--	----

**Круглый стол.****Управление пространственным развитием**

<i>Горчаков В.А.</i> Пути развития инженерной инфраструктуры города в современных условиях .....	57
--	----

**Круглый стол.****Менеджмент качества и устойчивое развитие  
в условиях социально-экономических трансформаций**

<i>Гульчук С.В.</i> Менеджмент качества в системе здравоохранения .....	63
<i>Терентьева К.Д.</i> Методы управления процессами повышения качества жизни населения в регионе .....	68

**Круглый стол.****Стратегии и практики маркетинга в Большой Евразии**

<i>Павлов Е.А.</i> Направления стратегического развития маркетинга на рынке моторных топлив .....	74
---	----

**Круглый стол.****Трансфер знаний в современной логистике:  
вызовы, решения, потенциал развития**

<i>Гагарина А.А.</i> Мониторинг информационных логистических потоков системы снабжения университета в условиях цифровизации .....	79
<i>Латшин П.А.</i> Вызовы российской экспортной логистики и перспективы развития Международного транспортного коридора «Север–Юг» .....	83

**Круглый стол.****Экономическая безопасность в отраслях экономики:  
актуальные проблемы**

<i>Оробченко Д.М.</i> Основания теневой экономики в призме экономической социологии .....	88
---	----

**Круглый стол.****Трансформация сферы услуг в научных исследованиях**

<i>Золотухин Н.Е.</i> Проблемы прогнозирования результатов реализации инновационных управленческих решений на гостиничных предприятиях ...	95
<i>Ненашева П.М., Смирнов Г.С.</i> Гастрономический туризм: популярность, влияние и стратегии развития на примере Санкт-Петербурга ...	101
<i>Руглов В.П.</i> Применение инновационных технологий для повышения эффективности деятельности предприятий сферы услуг .....	106

**Круглый стол.****Социология управления:****проблемы, достижения и перспективы развития**

<i>Шавонин А. Л.</i> Социальная инклюзия людей с инвалидностью в рамках интеграционных процессов нормализации .....	113
---	-----

**УЧАСТНИКИ КОНФЕРЕНЦИИ****Круглый стол.****Хозяйственные системы евразийского типа  
в условиях геоэкономической фрагментации**

<i>Абдуллаев А.Т.</i> Факторы формирования экономической культуры в России .....	118
<i>Литвинова Н.А.</i> Развитие инновационных элементов экосистемы воспроизводства человеческого капитала .....	123

**Круглый стол.****Наука, образование, бизнес:****финансовая инфраструктура развития человеческого капитала**

<i>Апостолов Д.И.</i> Анализ инвестиций в человеческий капитал в металлургической отрасли Российской Федерации .....	128
<i>Вейгандт Ф.В.</i> Вызовы и проблематика цифровизации государственных компаний .....	132
<i>Ивлева М.Г.</i> Программный бюджет как элемент системы бюджетирования, ориентированного на результат .....	138
<i>Краснощеков Д.С.</i> Влияние технологий искусственного интеллекта на развитие современного финансового рынка .....	143
<i>Лобастова М.В.</i> Источники финансирования деятельности любительских спортивных организаций в Российской Федерации .....	148
<i>Малеев М.Ю.</i> Актуальные проблемы «зелёной энергетики» .....	153
<i>Мироненко Е.М.</i> Проблемы применения модели жизненного цикла И. Адизеса к управлению финансами малого и среднего предпринимательства .....	157

<i>Помогайбина Е.П.</i> Проблемы нормативно-правового регулирования финансового обеспечения культуры в России .....	162
<i>Помогайбина Е.П., Ван И.</i> Нормативно-правовое регулирование финансов устойчивого развития в странах БРИКС .....	167
<i>Феоктистов И.К.</i> Подходы к управлению финансовыми рисками с учётом ESG .....	173

***Круглый стол.***

**Интеграционные процессы на финансовом рынке**

<i>Наймушин А.Е.</i> Особенности российского рынка производных финансовых инструментов .....	178
--	-----

***Круглый стол.***

**Математические, статистические  
и инструментальные методы в экономике**

<i>Гавриленко А.А.</i> Перспективы развития ипотечного жилищного кредитования в Российской Федерации .....	182
<i>Лежнин Д.С.</i> Тенденции развития розничной торговли .....	186
<i>Макарова А.О.</i> О новых подходах к оценке эффективности профессионального образования .....	191

***Круглый стол.***

**Интеграция в промышленности, науке и образовании:  
тенденции и перспективы**

<i>Карп С.В.</i> Особенности портфельного управления инвестиционными проектами в компаниях нефтегазовой области Российской Федерации ....	197
<i>Лежнин Д.С.</i> Тенденции развития розничной торговли .....	186
<i>Макарова А.О.</i> О новых подходах к оценке эффективности профессионального образования .....	191
<i>Хомченко Е. В.</i> Статистический анализ информации по российскому рынку товаров спортивной индустрии .....	201

***Круглый стол.***

**Актуальные направления развития  
науки и производства в современных условиях**

<i>Дымова О.О.</i> Развитие информационно-телекоммуникационного потенциала Арктической зоны Российской Федерации на основе создания сети ЦОД и сопутствующих объектов инфраструктуры .....	207
<i>Иванов Р.С.</i> Особенности устойчивого социально-экономического развития нефтегазодобывающих регионов Арктической зоны Российской Федерации .....	212
<i>Рябинин В.И.</i> Развитие региональных инструментов управления экономической безопасностью в условиях глобальных изменений и санкционных ограничений .....	217

**Круглый стол.****Стратегия развития энергетического сектора: наука и практика**

<i>Булаева-Фефелова М.М.</i> Влияние мегатрендов мирового развития на энергетическую политику государств .....	223
<i>Назаров Д.О.</i> Эволюция теоретических подходов к формированию стратегического управления промышленным предприятием .....	228
<i>Сайганов А.С.</i> Анализ инструментов и методов стратегического планирования инвестиционной деятельности нефтегазовых корпораций ...	232

**Круглый стол.****Управление пространственным развитием**

<i>Дашкевич П.М.</i> Социально-демографическое положение регионов Арктической зоны Российской Федерации .....	238
<i>Морозов Л.А.</i> Проблемы управления жилищно-коммунальным комплексом в крупных городах: субъектный подход .....	243

**Круглый стол.****Менеджмент качества и устойчивое развитие  
в условиях социально-экономических трансформаций**

<i>Свистунов Л.О.</i> Отечественные системы интеллектуальной поддержки принятия решений в медицине и здравоохранении .....	249
<i>Утюгов А.Д.</i> Повышение качества управления человеческим капиталом путём интеграции науки, образования и бизнеса .....	254
<i>Ханиев Р.М.</i> Интеграционные процессы в инновационной деятельности компаний .....	260

**Круглый стол.****Стратегии и практики маркетинга в Большой Евразии**

<i>Егоянц Р.Т.</i> Креативный сектор экономического сотрудничества стран Большой Евразии .....	266
<i>Жилин А.А.</i> Ключевые факторы формирования успешных деловых экосистем .....	271
<i>Михлин Е.В.</i> Анализ мотивации потребителя театральные услуг при выборе спектакля .....	276
<i>Рожкова А.Р.</i> Интеграция бренд-сообществ в социальных медиа: ключевые аспекты в Большой Евразии .....	280

**Круглый стол.****Трансфер знаний в современной логистике:  
вызовы, решения, потенциал развития**

<i>Ли Ц.</i> Ключевые параметры прозрачности устойчивых цепей поставок ...	285
<i>Фу Ц.</i> Определение оптимального множества складов в контексте «зелёной» цепи поставок .....	291

<i>Чжао Ц.</i> Формирование стратегии управления логистическими потоками в трансграничной электронной коммерции .....	296
<i>Чэн С.</i> Синтез логистики и кластеров в автомобильной промышленности ...	301

***Круглый стол.***

**Экономическая безопасность в отраслях экономики:  
актуальные проблемы**

<i>Голубев В.В.</i> Противодействие ограничительным мерам США в отношении финансового сектора Российской Федерации посредством формирования правовых и экономических инструментов проведения трансграничных платежей .....	306
--	-----

***Круглый стол.***

**Трансформация сферы услуг в научных исследованиях**

<i>Безбородова К.А.</i> Современные подходы к повышению лояльности гостей в гостиничном бизнесе .....	311
<i>Давидян И.Г.</i> Цифровая трансформация сферы спортивных и фитнес-услуг: разновидности и методы .....	316
<i>Конюшенко Д.С.</i> Роль конгрессно-выставочной деятельности в развитии региональной экономики .....	321
<i>Кулигин Ю.Н.</i> Безопасность в цифровом пространстве: защита данных в процедурах конкурсов и грантов .....	325
<i>Маненков С.А.</i> Конгрессно-выставочная деятельность как метод повышения эффективности туристских дестинаций .....	331
<i>Нарзиев М. М.</i> Новая туристическая визитная карточка города Бухара ...	335
<i>Ходанова А В.</i> Синергичный менеджмент и сетевая эффективность управленческих решений в индустрии туризма .....	341

***Круглый стол.***

**Социология управления:  
проблемы, достижения и перспективы развития**

<i>Агаммедов Р.М.</i> Концепт доверия в экономической социологии .....	345
<i>Багдасарян Д.А.</i> Факторы, влияющие на развитие искусственного интеллекта: анализ и тенденции .....	349
<i>Пономарева В.А.</i> Реклама как инструмент конструирования знаковых систем в коммуникационном пространстве .....	356
<i>Семёнов Ю.В.</i> Внутренний имидж организации в условиях цифровизации российского общества .....	362

Научное издание

**Интеграционные процессы в науке,  
образовании и бизнесе:  
опыт и перспективы развития  
(к 300-летию с даты основания  
Российской академии наук)**

**Материалы научной конференции  
аспирантов СПбГЭУ**

**15–21 мая 2024 года**

*Под научной редакцией  
доктора экономических наук, профессора Е.А. Горбашко*

Подписано в печать 27.12.2024. Формат 60×84 1/16.  
Усл. печ. л. 23,5. Тираж 500 экз. Заказ 1535.

Издательство СПбГЭУ. 191023, Санкт-Петербург,  
наб. канала Грибоедова, д. 30-32, лит. А.

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ