



www.samupr.ru

# Самоуправление

*В помощь руководителям муниципалитетов*

СТРУКТУРИРОВАНИЕ ПОЛИТИКО-  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ  
НА УРОВНЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ ПОЗВОЛИТ ПОЛНЕЕ  
РЕАЛИЗОВАТЬ ПОТЕНЦИАЛ МСУ

... СТР. 1

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПОВЫСЯТ  
ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ  
УЧАСТНИКОВ В СФЕРЕ  
МУНИЦИПАЛЬНЫХ  
ЗАКУПОК

... СТР. 4

«УМНЫЙ ГОРОД»  
ПРЕДПОЛАГАЕТ  
ПОИСК БАЛАНСА  
В ТРЕУГОЛЬНИКЕ  
«УМНОЕ УПРАВЛЕНИЕ – УМНАЯ  
СРЕДА – УМНЫЕ ЖИТЕЛИ»

... СТР. 7



№4 (132) 2022

## Колонка главного редактора



Ровно два года тому были приняты изменения в Конституцию РФ, которые предусматривают, в частности, изменения в сфере местного самоуправления. А закона, оформляющего эти изменения, все нет. Время от времени появляются сообщения о том, что проект закона рассмотрел тот или иной комитет, общественная организация, партии, внесены какие-то изменения, вот-вот его должны принять... А воз, то есть закон, и ныне там.

Не буду вдаваться в анализ и критику существующего проекта, который рано или поздно станет законом. Отмечу одно, у меня сложилось впечатление, говорю только за себя, что этот закон никому не нужен. Также, как никому не нужно и местное самоуправление. Вспоминаю, как полтора десятка лет назад МСУ стало определенным политическим и общественным трендом (простите за это исконно «русское» слово) в жизни страны. Именно тогда родился наш журнал, казалось, что это именно то направление развития страны, которое интересует всех и каждого.

Сегодня приходится делать вывод о том, что мы, энтузиасты той реформы, ошибались. Не то, что она не стала общим насущным делом, а вообще растворилось в мирской суете и забылась. Смее утверждать, что российское население сегодня понятия не имеет, что такое местное самоуправление и, вообще, зачем оно нужно. То есть, налицо атрофия желания управлять самим собой.

Основной смысл конституционной поправки по МСУ – это лишение его статуса самостоятельного уровня власти и включение в систему власти исполнительной. При этом, на словах, некая (какая?) самостоятельность сохраняется. То, что закон до сих пор не принят говорит только об одном, у властей нет четкого понимания какой нужен закон, а главное, о чем.

Конечно, можно возразить, сейчас не время, вот все образуется, тогда и с этим вашим самоуправлением решим. Во-первых, все не образуется никогда. Во-вторых, что самое главное, система местного самоуправления должна всемерно способствовать естественному и искреннему движению народных масс на благо укрепления своей страны, а значит своего же благосостояния. А пока получается так, что народ своей организованной снизу самостоятельной инициативой не участвует в укреплении своего государства. Напомню, что государство у нас народное.

С наилучшими пожеланиями,

Главный редактор,  
член Экспертного совета ВСМС,  
член Союза писателей России

Геннадий ЛЕОНОВ

**Журнал «Самоуправление» включен Высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки Российской Федерации в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора наук, ученой степени кандидата наук.**

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Заместитель председателя:

**ПИЩУЛИН О.В.**

Вице-президент Вольного экономического общества Москвы,  
председатель Комиссии по совершенствованию корпоративного управления, к.э.н.



## ЧЛЕНЫ СОВЕТА:

**АДАМСКАЯ Л.В.**

действительный государственный советник  
Российской Федерации 2 класса  
к.с.н.

**БАГРЕЕВА Е.Г.** д.ю.н., к.п.н., профессор

**БУХВАЛЬД Е.М.**, д.э.н., профессор

**БЕЛИКОВ В.Ф.**

Председатель Совета муниципальных образований Санкт-Петербурга, к.в.н.

**ВИДЯПИН В.И.**, д.э.н., профессор

**ВОЛКОВ В.И.**

Президент ВЭО Москвы  
Заслуженный экономист РФ, д.э.н., профессор

**ДВУРЕЧЕНСКИХ В.А.**

Председатель Контрольно-счетной палаты  
Москвы, к.ф.н.

**КИДЯЕВ В.Б.**,

член Комитета Государственной Думы РФ  
по о федеративному устройству и вопросам  
местного самоуправления, Президент  
Общероссийского Конгресса муниципальных  
образований (ОКМО)

**ПЕТЮКОВА О.Н.**, д.ю.н., профессор

**N4 (132) 2022**

**ЛЕОНОВ Г.Ю.**

Главный редактор журнала «Самоеуправление»

**СЕМЕНОВ С.Г.**

к.п.н., доцент

**СЕРЕГИН В.П.**

д.ю.н., профессор

**ТИМЧЕНКО В.С.**

Председатель Экспертного совета ВСМС,  
к.э.н.

**ЧЕРНЫШОВ М.М.**

д.в.н., профессор

**ЧЕКМАРЕВ В.В.**

Заслуженный деятель науки РФ  
д.э.н., профессор

**ШАПОШНИКОВ А.В.**

Председатель Московской городской Думы,  
к.ю.н.

Всероссийский журнал о ходе реализации Федерального закона №131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»

Издается с 2006 года  
Издатели:  
ООО «Арбат-Финанс»,  
Вольное экономическое общество Москвы

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций  
Свидетельство ПИ ФС77-44206  
ISSN 2221-8173

Адрес редакции:  
121099, г. Москва,  
ул. Новый Арбат, д. 36  
Тел.: 8 (495) 690-91-91  
E-mail: ak-sam@bk.ru

Главный редактор:  
Геннадий ЛЕОНОВ

Шеф-редактор:  
Анатолий ГУСЕВ

Руководитель проектов  
Антон КАПУСТИН

Верстка и дизайн:  
Андрей ХЕЛЬМ

Журнал отпечатан  
Типография ООО «Печатный Дом Ильиных» Московская область, Истринский район, д. Лешково, 242  
тел./факс: 8(495) 150-72-27  
info@print-class.ru  
Подписано в печать 10.07.2022

При цитировании материалов ссылка на журнал обязательна.  
За содержание рекламы ответственность несет рекламодатель.  
Мнение авторов может не совпадать с мнением редакции.



УДК 336.1

ПОПАДЮК Никита Кириллович,  
доктор экономических наук, доцент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
NKPopadyuk@fa.ru

POPADYUK Nikita Kirillovich,  
Doctor of Economic sciences, docent,  
Financial University under  
the Government of Russian Federation,  
Moscow

## ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

*Аннотация. Утверждение Президента России В.В. Путина, что мы уже не вернемся в прежнюю систему хозяйствования и управления страной после Специальной военной операции на Украине, справедливо не только для национальной экономики в целом, на макроуровне, но относится и к уровню местного самоуправления, где также требуются перемены. Предстоит упрочить механизмы самоуправления для обеспечения полной реализации демократических принципов, заложенных в самом институте местного самоуправления. Речь должна идти о раскрытии организационно-управленческого потенциала местного самоуправления как локального экономико-политического модуля управления муниципальными территориями на всех уровнях ее организации*

*Ключевые слова: локалитет, муниципальные экономико-политические отношения, локальный экономико-политический модуль управления социально-экономическим развитием муниципальной территории, участие граждан, в том числе на безвозмездной основе, в управлении социально-экономическим развитием территории, возрастание роли муниципальных гражданских служащих и населения в регулировании развития территории.*

### ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL POTENTIAL OF LOCAL SELF-GOVERNMENT

*Abstract. The statement of the President of Russia V.V. Putin that we will not return to the previous system of management and management of the country after a special Military operation in Ukraine is true not only for the national economy as a whole, at the macro level, but also applies to the level of local government, where changes are also required. It is necessary to strengthen the mechanisms of self-government to ensure the full implementation of the democratic principles laid down in the institution of local self-government. It should be about the disclosure of the organizational and managerial potential of local self-government as a local economic and political module for the management of municipal territories at all levels of its organization.*

*Keywords: locality, municipal economic and political relations, local economic and political module for managing the socio-economic development of the municipal territory, participation of citizens, including on a gratuitous basis, in managing the socio-economic development of the territory, increasing the role of municipal civil servants and the population in regulating the development of the territory.*

### ВВЕДЕНИЕ

Встроенность органов местного самоуправления в систему государства при известной отграниченности от собственно государственного управления (статья 5 Конституции Российской Федерации) зачастую воспринимается нами как общеизвестная норма. Однако попытка операционализировать это понятие, то есть разложить его на операции, позволяющие это реализовать как механизм, предполагающий не только функционирование, но и самонастройку, – дальше

общих фраз обычно не продвигается. Также сложно и визуализировать те реальные отношения, какие характеризуют местное самоуправление изнутри в его практической плоскости.

Между тем, если вдуматься в некоторые основные черты, характеризующие местное самоуправление (далее – МСУ), идентифицировать его место в системе народовластия, окажется, что многое в этом социально-политическом институте должным образом не реализовано. При этом обстоятельство «должным обра-



зом» предполагает, что возможности этого института реализуются далеко не полностью в интересах самого муниципального сообщества, но могут осуществляться в интересах некоторых муниципальных служащих, распоряжающихся тем, что с политэкономической точки зрения названо муниципальным капиталом. Сейчас в нашу задачу не входит раскрытие понятия «муниципальный капитал» (подробнее оно рассмотрено в [2, с.1048-1049]), но на отношениях, в которых он реализуется, остановиться имеет смысл.

С субъектной стороны МСУ как субъект управления имеет своим объектом управленческого воздействия муниципальное образование, это – особый объект, представляющий собой локус социально-политического и общественно-экономического пространства, как локально определенна форма его представленности и определенности во всем многообразии присущих обществу общественно-политических и социально-экономических отношений. В этой относительной выделенности в социально-экономическом пространстве муниципальное образование представляет собой определенный локалитет как территориально-общественная общность, локально определенная своей отграниченностью, а значит – административно-территориальными границами. Как отмечено в одной очень содержательной монографии, муниципальное образование является «территориально-политической организацией населения в городском, сельском поселениях, муниципальном районе, городском округе, внутригородской территории города федерального значения, созданной для решения вопросов жизнеобеспечения, связанных с общностью проживания граждан» [3, с.12]. Причем, даже при существенно коренной редакции Федерального закона №131-ФЗ от 2003 года «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», в которой исчезнут перечисленные определенности форм местного самоуправления, суть муниципального образования, по своему существу, не изменится. муниципальное образование как локалитет.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

В литературе отмечается то обстоятельство, что МСУ «на своем уровне реализует ряд функций управления местным развитием лучше государства: эффективнее собирает налоги, привлекает инвестиции, контролирует расходование бюджетных средств и др. Очевидно и другое: достигнутые результаты имеют значение не только для самих муниципальных образований, но и для регионов их локализации» [3, с.5]. Однако

значительная часть муниципальных образований в силу разных обстоятельств не может выйти на уровень самообеспеченности в части формирования своего бюджета. Для активизации организационно-управленческого потенциала, который смог бы в максимальной степени задействовать скрытые в нем возможности, представляется целесообразным разграничить систему отношений, складывающихся в муниципальном образовании как политико-экономическом локалитете, на три группы, или сферы, как это предлагает Стефанова, ссылаясь на А. Константинова: группу публично-властных отношений, группу социально-экономических отношений и группу общественно-деятельностных отношений [3, с.16].

При этом раскрытие этих групп отношений характеризуется следующим наполнением: сфера публично-властных отношений представлена совокупностью «отношений между местными сообществами, органами и должностными лицами МСУ по вопросам формирования и эффективного функционирования структуры муниципальной организации МСУ; органами и должностными лицами МСУ в структуре муниципальной организации МСУ; органами и должностными лицами МСУ в структуре муниципальной организации МСУ в части реализации своих публично-властных функций; органами и должностными лицами в границах муниципального района, на территории субъекта Российской Федерации и т.п.» [3, с.17]. Сферу социально-экономических отношений наполняют общественные отношения по поводу владения, пользования и распоряжения муниципальной собственностью; между органами муниципальной власти и субъектами хозяйственной деятельности всех организационно-правовых форм и форм собственности по удовлетворению общественных (коллективных) потребностей местных сообществ и отдельных граждан; между местными сообществами и органами муниципальной власти по вопросам социально-экономического развития муниципального образования» [3, с.17]. Сфера общественно-деятельностных отношений представлена отношениями, какие «возникают в процессе участия граждан в МСУ, взаимодействии местных сообществ с органами и должностными лицами муниципальной власти по вопросам обеспечения конституционных прав и свобод человека и гражданина на территории муниципального образования, по вопросам эффективного использования форм непосредственной демократии и форм участия граждан в МСУ, развитию различных форм МСУ и самодеятельности граждан, а также по вопросам

максимального использования потенциала местных подразделений политических партий» [3, с.17].

Очевидно, что каждая группа отношений предполагает, что их осуществляют разные виды деятельности и их реализующих субъектов деятельности, предметом их деятельности являются разные объекты управленческого воздействия, содержательно предполагающих разные управленческие технологии и инструменты. Операционализация всех «кустов» перечисленных отношений с их субъектами деятельности позволит четче представлять и их возможности с границами этих возможностей и т.п., а значит – подыскивать способы и методы для их направления на виды деятельности, важные для ускоренного развития муниципального образования.

Если при это еще субъектизировать основных акторов, участвующих в осуществлении направлений и форм социально-экономического развития в соответствии со своим потенциалом организационно-управленческого воздействия, то картина еще более усложниться с точки зрения субъектного содержательного наполнения, но одновременно станет яснее для принятия соответствующих управленческих решений со стороны администрации муниципального образования. Известно, что субъектами локального политического пространства муниципального образования являются:

- Глава городской администрации и его заместитель;
- Сити-менеджер города, если используется соответствующая предполагающая его модель самоуправления;
- Глава градообразующего предприятия (руководители градообразующих предприятий, если их больше, чем одно);
- Глава районной администрации;

Легислатура муниципального образования, представленная не только депутатским корпусом МСУ, но и активистами и представителями общественных партий и движений, существующих в каждом конкретном муниципальном образовании.

Понятно, что реальный центр сил в каждом конкретном муниципальном образовании зависит от многих обстоятельств, в том числе поддержки тех или иных субъектов общественно-политического локалитета в легислатуре муниципального образования «административный район» и, конечно, в главном городе субъекта федерации, где расположен данный орган МСУ. Вся совокупность перечисленных субъектов локального экономико-политического пространства муниципального образования и формирует его

организационно-управленческий потенциал. Идентификация возможностей каждого из перечисленных субъектов локального экономико-политического пространства муниципального образования, определение его реальных связей и отношения в его участии при реализации тех или иных процессов в перечисленных выше сферах отношений позволит взвешенно подходить к раскрытию возможностей и максимально раскрыть конкретный организационно-управленческий потенциал муниципального сообщества.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Новые возможности, открывшиеся благодаря становлению нового мирового порядка, вызванного глобальным финансово-экономическим кризисом, а также тем его формам, особенность которым придала Специальная военная операция, окончательно продемонстрировавшая самостоятельность России в политико-экономическом значении, предоставляет широкое пространство организационных инструментов для развития местного самоуправления на принципах большей демократии и участия граждан в делах общества. Структурирование политико-экономических отношений, складывающихся в каждой из рассмотренных трех групп, или сфер общественно-политических отношений на уровне муниципального образования как контекста развертывания организационно-управленческого потенциала, позволит четче идентифицировать направления реализации данного потенциала, вовлечь большее число участников, способных значительно активизировать общественно-политическую деятельность на территории муниципального образования.

### Список источников:

1. *Федерального закона №131-ФЗ от 2003 года «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Консультант+*
2. *Попадюк Н.К. Эвристические возможности идентификации муниципального капитала и сценарии реакции на углубление финансово-экономического кризиса // Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Институт научной информации по общественным наукам Российской академии наук; Ответственный редактор В.И. Герасимов. 2018. С. 1048–1050.*
3. *Стефанова И.В. Ориентация системы самоуправления на развитие местного хозяйства депрессивных территорий (на примере шахтерских городов юга России): монография/И.В.Стефанова. - Ростов-на/Д: Изд-во «Содействие XXI век», 2011. – 140с.*

ЕЖОВА Лилия Альбертовна\*,  
ассистент и аспирант Департамента бизнес-  
информатики, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
EzhovaLi@yandex.ru

EZHOVA Lilia Albertovna,  
Assistant and graduate student of the  
Department of «Business Informatics»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ПЕРСПЕКТИВЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ЗАКУПОК

*Аннотация.* Государственные и муниципальные закупки являются важным звеном экономики Российской Федерации, так как предусматривают механизм взаимодействия государства с хозяйствующими субъектами. Более того, благодаря отдельным принимаемым в системе государственных и муниципальных закупок мерам возможно повышение доли субъектов инновационной деятельности или других участников рынка. В работе представлены перспективные направления использования цифровых технологий в закупочной деятельности, описаны элементы цифровизации государственных и муниципальных закупок. Особое внимание уделено вопросам приемки товаров, обеспечения прозрачности указанного механизма с помощью цифровых технологий в целях разрешения определенных проблем, существующих в настоящее время. Существенной нерешенной проблемой в государственных и муниципальных закупках представляется структура взаимодействия заказчиков и поставщиков, что демонстрирует актуальность активного внедрения цифровизации.

*Ключевые слова:* Государственные и муниципальные закупки, цифровые технологии, приемка, заказчик, информационная система, преимущества.

### PROSPECTS FOR DIGITALIZATION OF THE PUBLIC AND MUNICIPAL PROCUREMENT SYSTEM

*Abstract.* State and municipal purchases are an important link in the economy of the Russian Federation, as they provide for a mechanism of interaction between the state and economic entities. Moreover, thanks to certain measures taken in the system of state and municipal procurement, it is possible to increase the share of subjects of innovative activity or other market participants. The paper presents promising areas for the use of digital technologies in procurement activities, describes the elements of digitalization of state and municipal procurement. Particular attention is paid to the issues of acceptance of goods, ensuring the transparency of this mechanism with the help of digital technologies in order to solve certain problems that currently exist. A significant unsolved problem in state and municipal procurement is the structure of interaction between customers and suppliers, which demonstrates the relevance of the active implementation of digitalization.

*Keywords:* State and municipal procurement, digital technologies, acceptance, customer, information system, advantages.

Цифровизация государственных и муниципальных закупок не обеспечивает моментальное разрешение сложившихся проблем в рассматриваемой сфере. При этом постепенное совершенствование существующих

институтов в системе закупок позволяет повысить эффективность решаемых задач. Необходимо отметить, что государственные и муниципальные закупки решают важнейшие задачи государства, среди которых

---

[\* Научный руководитель: ВАСИЛЬЕВА Елена Викторовна, профессор, д.э.н., доц. зам. руководителя Департамента бизнес-информатики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; [evvasileva@fa.ru](mailto:evvasileva@fa.ru)

Scientific adviser: VASILYEVA Elena Viktorovna, Professor, Doctor of Economics, Assoc. deputy Head of the Department of Business Informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation; [evvasileva@fa.ru](mailto:evvasileva@fa.ru)



поддержание и сохранение материальных резервов страны на всех уровнях власти, а также обеспечение жизнедеятельности населения и обороны государства. Ключевой задачей механизма государственных закупок является удовлетворение потребностей государственных заказчиков максимально открытым и прозрачным способом.

В качестве перспективы использования цифровых технологий можно рассматривать процедуру приемки товаров, работ и услуг. Действующая система правового регулирования предусматривает возможность самостоятельной приемки результатов исполнения контракта, так и привлечение экспертов или экспертных организаций. Как подчеркивает О.А. Беляева, непосредственно под экспертом подразумевается лицо, имеющее соответствующую квалификацию в какой-либо области, которое привлекается для выработки суждений, а также заключений и определенных предложений [1]. В случае привлечения сторонних экспертов, с ними должны заключаться соответствующие государственные контракты. Представляется, что в качестве проблемы можно рассматривать отсутствие механизма взаимодействия сторон контракта в ходе исследования результатов экспертизы. Функционирование закупок в настоящее время не предполагает обязанности заказчика каким-либо образом предоставлять поставщику результаты проведенной экспертизы товара даже в случае привлечения сторонней организации. Наличие исключительно обязанности заказчика предложить поставщику участие в проведении экспертных мероприятий третьим лицом не может рассматриваться как отвечающее современным технологиям, в том числе ввиду возможной удаленности победителя закупки. В этой связи видится обоснованным установление обязанности публикации результатов экспертизы в рамках используемых ресурсов.

В свою очередь, если заказчик осуществляет экспертизу поставленного товара своими силами, то возникает ситуация, когда, по сути, приемка и экспертиза отождествляются, в связи с чем возникает вопрос о целесообразности закрепления различных процедур. Кроме того, цифровизация в рамках данного процесса может заключаться в обеспечении возможности взаимодействия между победителем закупки и заказчиком с использованием единой информационной системы, что позволит уменьшить время получения информации победителем закупки. В частности, указанное будет способствовать снижению вероятности злоу-

потребления заказчиками в ходе приемки товаров, работ или услуг.

Одним из недостатков в существующей системе приемки результатов контрактов обоснованно рассматривать механизм обеспечения исполнения контракта и обеспечение гарантийных обязательств. Несмотря на наличие целого ряда элементов, направленных на обеспечение достоверности подобной информации, в полной мере не выработан порядок обеспечения их подлинности. Так, Т.Г. Стрельченко отмечает тот факт, что последствием отсутствия возможности требовать соответствующие подтверждающие документы является различного вида нарушения победителями торгов в виде предоставления поддельных гарантий. Соответственно, для защиты от подобного рода нарушений требуются изменения в отечественном законодательстве. В частности, необходимо введение обязательного требования на размещение электронных копий гарантий на сайте государственных закупок. Естественно, это лишь частично поможет решению проблемы [4]. На наш взгляд, данная проблема должна регулироваться путем обязанности закрепления системы цифровых платформ, предусматривающих взаимодействия информационных систем и сервисов различных государственных органов и организаций, с целью обеспечения доступа к актуальной информации в сфере лицензирования и иных документов. Наиболее эффективной данная деятельность будет являться при учете ее подключения и взаимодействия с единой информационной системой в сфере закупок. Такая деятельность позволит частично снизить количество нарушений в сфере осуществления государственных и муниципальных закупок.

Немаловажным элементом всей системы государственных закупок являются закупки, направленные на обеспечение безопасности. Нельзя не отметить, что определенная специфика государственных контрактов в области обеспечения безопасности Российской Федерации вызвана приоритетностью указанной сферы для существования и функционирования государства в целом. При этом рассматриваемый вид государственных контрактов регламентируется статьями 109, 110 и 111 Федерального закона № 44-ФЗ. Соответственно, установлено право Правительства Российской Федерации закрепить перечень товаров, работ, а также услуг, включающихся в государственный оборонный заказ, при реализации которых исполнители не обладают правом отказа от заключения контракта.

Цена подобного контракта определяется в соответствии со статьей 22 Федерального закона № 44-ФЗ, предусматривающей 5 методов:

– метод сопоставимых рыночных цен, то есть анализ рынка на предмет исследования цен на идентичные товары, работы или услуги;

– нормативный метод, суть которого заключается в определении НМЦК на основе требований к закупаемым товарам, работам или услугам;

– проектно-сметный метод, применяемый для заключения государственных контрактов в сфере строительства;

– тарифный метод, который характеризуется применением соответствующих государственных тарифов на определенные товары, работы или услуги;

– затратный метод, суть которого заключается в определении суммы НМЦК как суммы произведенных затрат и обычной для определенной сферы деятельности прибыли.

В настоящее время в сфере обороны страны и безопасности государства действует постановление Правительства Российской Федерации от 27.11.2017 № 1428 «Об особенностях закупки для нужд обороны страны и безопасности государства». При этом оно принято не в соответствии со статьей 110, а в порядке нормы статьи 111 Федерального закона № 44-ФЗ. Подобное регулирование означает наличия императивной обязанности исполнителя на заключение государственного контракта для обеспечения государственных нужд. Так, на сегодняшний день закреплен перечень заказчиков, при осуществлении

закупок, которыми реализуются закрытые способы определения исполнителя, в него входят:

– Министерство обороны РФ и подведомственные ему учреждения и предприятия;

– Федеральная служба безопасности РФ, включая подведомственные ей учреждения и предприятия;

– Служба внешней разведки РФ, в том числе подведомственные ей учреждения и организации.

Таким образом, продемонстрированные возможности использования цифровых технологий в ходе исполнения государственных и муниципальных контрактов способны качественным образом повысить добросовестность участников отношений в сфере закупок. В свою очередь, внедрение максимально доступных способов взаимодействия между заказчиком и предпринимателем обеспечивает не только их быстрое взаимодействие, но и позволяет в дальнейшем проанализировать принятые решения контрольными органами.

*Список источников:*

1. Беляева О.А., Михашин А.В. Цифровизация закрытых закупок для нужд обороны страны и безопасности государства: поиск оптимальных правовых решений // *Право и цифровая экономика*. 2019. № 1. С. 12–17.
2. Борисова В.В. Экосистема государственных закупок // *Известия СПбГЭУ*. 2020. №2 (122). С. 86–91.
3. Горячих М.В. Роль государственных услуг в развитии цифровой экономики // *РППЭ*. 2020. №2 (112). С. 32–38.
4. Стрельченко Т.Г. Проблемы организации государственных и муниципальных закупок // *Дневник науки*. 2018. №3(15). С. 32–35.

## ЦИФРА ПРОТИВ КОРРУПЦИИ

*Губернатор Нижегородской области Глеб Никитин провел 28 июня очередное заседание комиссии по координации работы по противодействию коррупции в Нижегородской области.*

*Комиссия рассмотрела вопросы о практике применения цифровых технологий при оказании государственных и муниципальных услуг, реализации контрольно-надзорных функций, осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, а также о техническом задании на проведение социологического исследования на тему «Антикоррупционный мониторинг».*

*С докладами о проведенной антикоррупционной работе выступили министр сельского хозяйства и продовольственных ресурсов Николай Денисов, министр имущественных и земельных отношений Сергей Баринов, министр транспорта и автомобильных дорог Павел Саватеев, министр информационных технологий и связи Александр Синелобов, директор департамента государственного управления и государственной службы Сергей Бочаров, заместитель министра внутренней региональной и муниципальной политики Дмитрий Кабайло, а также глава городского округа города Дзержинск Иван Носков.*

*Работа по противодействию коррупции в указанных органах исполнительной власти и муниципаль*

УДК 323

ТИТОВ Виктор Валериевич,  
кандидат политических наук, старший научный  
сотрудник департамента политологии,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
titov-msu@mail.ru

TITOV Viktor Valerievich,  
PhD (Political Sciences)  
Senior Researcher of Department of Political Science,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## СОВРЕМЕННЫЙ «УМНЫЙ ГОРОД»: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ДИЛЕММЫ РАЗВИТИЯ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОФИЛЬ

*Аннотация.* В статье рассматриваются такие стратегические дилеммы развития современного «умного города», как «человекоцентричность – социальная универсальность», «толерантность – идентичность», «транспарентность – безопасность», «унификация – диверсификация». В рамках функционального профиля «умного города» выделяются такие его базовые свойства, как способность выступать драйвером и абсорбентом инноваций, проактивный характер риск-менеджмента, социально-экономическая адаптивность.

*Ключевые слова:* цифровая трансформация, «умный город», стратегические дилеммы, функциональный профиль, «экономика знаний».

### MODERN «SMART CITY»: STRATEGIC DEVELOPMENT DILEMMAS AND FUNCTIONAL PROFILE

*Abstract.* The article is dedicated such strategic dilemmas of the development of a modern «smart city» as «human-centeredness - social universality», «tolerance – identity», «transparency – security», «unification – diversification». There are distinguished such basic options of the functional profile of a «smart city» as the ability to act as a driver and absorbent of innovations, the proactive nature of risk management, and socio-economic adaptability.

*Keywords:* digital transformation, smart city, strategic dilemmas, functional profile, knowledge economy.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету.*

Проблема стратегического управления современным «умным городом» как цифровой экосистемой характеризуется высокой актуальностью, которая обусловлена двумя взаимосвязанными факторами. Первый фактор – это тотальная цифровизация всех сфер общества, причем, речь идёт не только о производстве и распределении благ, но, и что немаловажно, «повседневно-бытийном» уровне деятельности людей: тех пространствах повседневности, в которых осуществляются наиболее типичные формы социальной активности. В этих реалиях «умный город» становится не просто метафорой, концептуальной формой оптимальной, где-то идеализированной организации населения в условиях постиндустриального уклада (при котором local community органически сливается с digital community), а феноменом дня сегодняшнего – центром социальных

инноваций, масштабной и динамичной экосистемой, опирающихся на «экономику знаний» [1].

Второй фактор, крайне важный для сегодняшней России – это неуклонный рост числа крупных городов. В данном контексте показательны результаты всероссийской переписи населения 2021 г., согласно которой количество городов-миллионников в России за последние 12 лет выросло с 12 до 16. Также крайне симптоматично и другое обстоятельство, характеризующее реалии «урбанизации по-российски». Оно состоит в том, что всё более заметным становится эффект форсированной пространственной концентрации населения в отдельных точках притяжения, претендующих на роль макрорегиональных «пылесосов» (по аналогии с агломерациями двух «столиц» – Москвы и Санкт-Петербурга). В перспективе на роль таких



транснациональных центров концентрации населения могут претендовать, безусловно, Краснодар и Красноярск, частично – Воронеж и Владивосток.

Как известно, концепция «умного города» получила весьма широкое распространение в современной научной литературе. Сегодня среди базовых характеристик «умных городов» фигурируют «устойчивость и экологичность, участие общества в управлении, эффективное использование данных, стремление повысить качество сервисов и уровень жизни» [2]. При этом, отдавая должное цифровой трансформации как драйверу кристаллизации «умных» пространств, различные исследователи выводили на первый план все же разные составляющие такого типа города: собственно техно-бытовую и технократическую (управленческую), экологическую, коммуникативно-смысловую, научную [1; 3; 4; 5]. Все эти трактовки и акценты открывают весьма широкий диапазон не противоречащих друг другу интерпретаций, в рамках которых «умный город» предстает в различных ситуационно обусловленных ипостасях: от пространства творческих возможностей до сбалансированной экосистемы с высоким качеством жизни и «постсовременного» наукограда.

Нельзя не заметить, что на современном этапе, когда социально-ориентированная модель smart city 2.0/3.0 активно вытесняют предшествующую – технократическую – парадигму «умной» урбанизации (так называемую модель smart city 1.0). То есть, основной целью развития «умного города» становится не быстрое внедрение цифровых интеллектуальных систем и «прорывных» технологий, а совершенствование «систем управления, гибкое решения проблем реальной городской жизни, ориентация в первую очередь на социальные задачи, а не на технологии» [1, с.10]. Современный умный город в таком случае – сбалансированная и полицентричная экосистема, а не только алгоритмическое «дизайнерское» пространство; «город-проект», в котором социально-психологическое самочувствие жителей (формально будучи одной из базовых составляющих такого многомерного критерия, как качества жизни) занимает вторичное положение.

Важно отметить, что, разделяя общий позитивный взгляд на «умный город» как инновационное социально-экономическое пространство, пронизанное цифровыми технологиями, всё же представляется необходимым выделить ряд стратегических дилемм, которые заключает в себе данная концепция.

Первая дилемма условно может быть описана как «человекоцентричность – универсальность»: ситуация,

когда декларируемая ориентация на предельный индивидуализм вступает в противоречие с максимизацией позитивных операционально-управленческих эффектов (приоритетом «сквозных технологий» и «хорошей управляемостью» такого типа города) и компактностью технологий [7]. Иными словами, технологии должны быть, в известной мере, универсальными и унифицирующими, чтобы обеспечить системную интеграцию различных частей городского пространства: и инновационных, и консервативных. Вторая дилемма лежит в системе координат «толерантность – идентичность», представляет собой выбор между максимальной открытостью (причем, внешнему миру в целом, а не только технологическим инновациям) и формированием собственного экономико-технологического и социокультурного «лица» – многомерного «городского ландшафта», укоренённого не только в физическом пространстве, но представляющего, в первую очередь, ментальный образ-эталон, обращенный в будущее.

Третья дилемма «умного города» лежит на стыке экономической и социогуманитарной плоскостей и определяется как «транспарентность – безопасность» [2]. То есть, априори подразумеваемая открытость городского пространства, вовлеченность жителей в процесс принятия управленческих решений, доступность цифровой инфраструктуры (включая основные интеллектуальные базы данных) должна сочетаться с защищенностью персональной информации, соблюдением конфиденциальности и эффективными внесудебными механизмами защиты репутации.

Четвертая дилемма социально-экономического развития «умного города» в полной мере характерна для мегаполисов начала XXI века. Её можно очертить как «унификация – диверсификация». Речь идёт о поиске баланса между цифровой стандартизацией и социально-экономической многоукладностью. По существу, крупный город сегодня – это пространство «разных скоростей», в котором степень «смартизации» («поумнения») разных сегментов может кардинально различаться. И, как правило, весьма типичной является ситуация, когда технологическое развитие социальной и производственной инфраструктуры, цифровизация сервисной экономики существенно опережают темпы «принятия» инноваций, изменения в образе жизни локальных пространств. Более того, задача сохранения разнообразия внутригородских культурно-бытовых укладов в условиях цифровой унификации видится одной из главных именно в контексте формирования устойчивого и идентифицируемого в глобальном мас-

штабе – легко узнаваемого – брэнда города, сохранения его привлекательности как для инвесторов, потенциальных иммигрантов, так и, например, в ракурсе развития туристического сектора городской экономики.

Отдельное направление дискуссий, ведущихся в современной науке, связано с выделением базовых социально-экономических и управленческих функций умного города. Так, большинство российских исследователей отмечают, что функциональный профиль умного города – не только технологичен и адаптивен, но также подразумевает:

- способность городского пространства выступать «абсорбентом инноваций» – как уже известных технологических алгоритмов («прорывных» технологий, готовых к внедрению в производство и социальные практики), так и разнообразных, часто аморфных творческих идей, конечный эффект реализации которых сегодня слабо прогнозируем. Однако неоспоримым является приоритет «экономики знаний» – наукоемкий характер производственной и сервисной архитектуры современного города;

- минимизацию администрирования и директивных функций публичной власти: речь в данном случае идёт не об условной «неолиберальной» модели городской экономики, а о реализации принципов необходимости и достаточности в управлении городским хозяйством [1; 7].

- проактивный характер риск-менеджмента: на первый план выходит не мониторинг и последующее купирование стратегических рисков социально-экономического развития, а предотвращение их возникновения, снижение интегративной рискогенности городской среды [6]. Оно достигается, в том числе, за счет «опережающей» диагностики на первый взгляд «неочевидных» – вторичных – рискованных ниш (например, связанных с межпоколенческими коммуникативными барьерами, разностью трудовой этики, эффектами «симулятивного протеста» в условиях роста массового благосостояния т.д.);

- стрессоустойчивость и адаптивность: в этом смысле «умный город» принципиально не сводится к «идеальному городу» – цифровизированному и креативному пространству, избавленному от социально-экономических рисков и «волнений» внешней среды [6]. В связи с этим важно отметить, что сам процесс концептуальной эволюции «умного города», его переход из условного «идеалистического» в прагматическую плоскость, явился во многом ответом на вызовы и кризисные тренды современности: Так, «экономи-

ческий кризис 2008 года привел к переосмыслению задач: концепция умного города стала включать в себя необходимость грамотного планирования всех сторон муниципальной жизни: экономики, транспортной сети, коммунальных услуг, здравоохранения, образования, экологической и общественной безопасности» [7].

В заключение можно зафиксировать, что на сегодняшний день всё более важной проблемой «умного города» является противодействие «одиночеству в Сети» – цифровому отчуждению «человека городского» от урбанизированного и сверхдинамичного макросоциума. Это, в свою очередь, предполагает непрерывный поиск баланса в треугольнике «умное управление – умная среда – умные жители», уход от ситуации полного доминирования искусственного интеллекта, технологической детерминированности в выработке практик повседневного поведения «умного горожанина».

*Список источников:*

1. Василенко И.А. *Формирование социально-политической концепции «умный город» в современной политической науке: модели и технологии // Формирование социально-политической концепции «умный город»: мировой и российский опыт : материалы научной конференции кафедры российской политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, 26 ноября 2019 г. / кол. авторов ; под ред. И.А. Василенко. — Москва : РУСАЙНС, 2019.*
2. «Умный город»: пять технологий концепции smart city // РБК. Тренды. - URL: <https://trends.rbc.ru/trends/sharing/5fc625769a79471899ba9ad2> (дата обращения: 08.07.2022)
3. Киселев Н.Н., Иванов Н.П., Павлов Т.С. *Инновационные города как новые формы пространственного роста // Вестник экспертного совета. 2018. №1-2 (12-13) С. 25–30.*
4. Королькова Е.А. *Совершенствование механизмов управления умными городами в современной России // Государство, общество, личность: история и современность. Сборник статей V Международной научно-практической конференции. Пенза, 2022. С. 61–64.*
5. Рыбина Е.Г. *Организационные и экономические методы развития «умных городов» // Управление экономическими системами. Электронный журнал. 2015. №3. [Электронный ресурс] URL: <http://uecs.ru/uecs-82-822015/item/3771-2015-10-24-06-33-26> (дата обращения 12.06.2019).*
6. Терешина М.В., Башмаков И.С. *Экологическая идентичность местных сообществ как ресурс развития «зеленой» экономики // Человек. Сообщество. Управление. 2017. Т. 18. № 1. С. 6–16.*
7. *Умный город: технологии и перспективы развития // Future2day - URL: <https://future2day.ru/umnyj-gorod-texnologii-i-perspektivy-razvitiya/?ysclid=l5efauhxx8954573629> (дата обращения: 08.07.2022)*

УДК [330.567.28:004](470+571)

АНДРЕЕНКОВ Андрей Васильевич\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
afana2001@bk.ru

ANDREENKOV Andrey Vasilevich,  
Student, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ФИНАНСЫ ДОМОХОЗЯЙСТВ В РОССИИ

*Аннотация.* Под влиянием цифровизации происходит трансформация финансов домохозяйств, что накладывает новые требования на их финансовые компетенции и обуславливает новые финансовые решения как в части аккумуляции заемных средств, так и в части инвестирования накоплений. В работе исследованы финансовое положение российских домохозяйств в последние годы, включая структуру их расходов, а также трансформация инструментария для проведения заемных операций и операций по инвестированию накоплений домохозяйств под влиянием цифровизации, выявлены их преимущества и недостатки. Сформулированы предложения по развитию инвестиционного потенциала домохозяйств и обеспечения устойчивости их финансов в цифровой экономике. *Ключевые слова:* домохозяйства, финансы домохозяйств, цифровизация, инвестиции, человеческий капитал.

### IMPACT OF DIGITALIZATION ON HOUSEHOLD FINANCES IN RUSSIA

*Abstract.* Under the influence of digitalization, household finances are being transformed, which places new demands on their financial competencies and leads to new financial decisions, both in terms of accumulating borrowed funds and investing savings. The paper examines the financial situation of Russian households in recent years, including the structure of their expenses, as well as the transformation of tools for conducting loan operations and operations for investing household savings under the influence of digitalization, and identifies their advantages and disadvantages. Proposals have been formulated to develop the investment potential of households and ensure the sustainability of their finances in the digital economy.

*Keywords:* households, household finances, digitalization, investments, human capital.

10

Домохозяйства являются важными участниками экономических отношений в цифровой экономике. С одной стороны, они традиционно выступают в качестве главных потребителей товаров, работ и услуг, с другой являются собственниками рабочей силы – главного фактора производства, который они предоставляют фирмам для производства тех самых товаров, работ и услуг. При этом домохозяйства сберегают часть совокупного дохода экономики для последующего приобретения активов, включая финансовые активы. При цифровизации экономики происходит автоматизация многих процессов, в том числе в финансовой системе, повышается прозрачность финансовых операций, а сами операции модифицируются под влиянием цифровых технологий, экономическая система в целом становится более адаптивной и мобильной, а скорость

денежных потоков и обработки информации увеличивается [2, с. 118]. В цифровой экономике цифровые товары и услуги занимают всё большую долю рынка, вытесняя своих традиционных офлайн конкурентов. Однако при расчете доли цифровых технологий в ВВП следует учитывать особенности их влияния на рынок и потребителей. Цифровые аналоги стоят дешевле традиционных товаров, работ и услуг, что повышает их конкурентоспособность, при этом они уменьшают совокупный продукт за счет меньшей добавочной стоимости. Доля цифровых услуг в ВВП может быть не столь значительной, но они сами могут иметь большое влияние на благосостояние потребителей и развитие экономики, поскольку у домохозяйств высвобождаются денежные средства, ранее направляемые на потребление традиционных товаров, которые теперь

[\* Научный руководитель: ШМИГОЛЬ Наталия Сергеевна, кандидат экономических наук, профессор Департамента общественных финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; nshmigol@fa.ru  
Scientific supervisor: SHMIGOL Natalia Sergeevna, Candidate of Economic Sciences, Professor of the «Department of Public Finance» of the Financial University under the Government of the Russian Federation.]



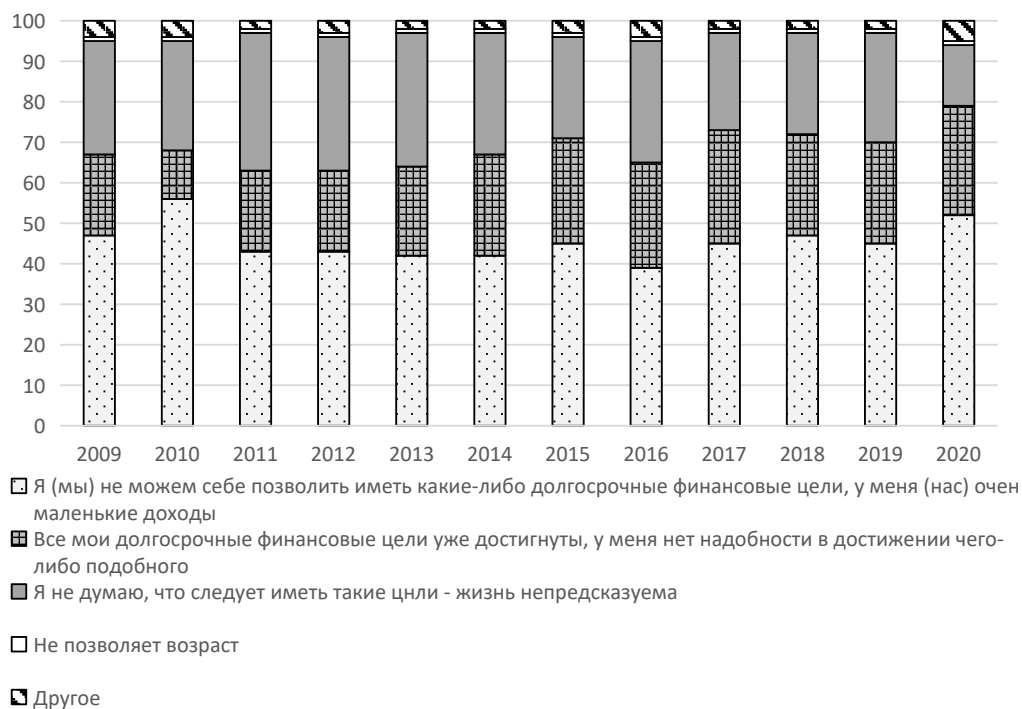
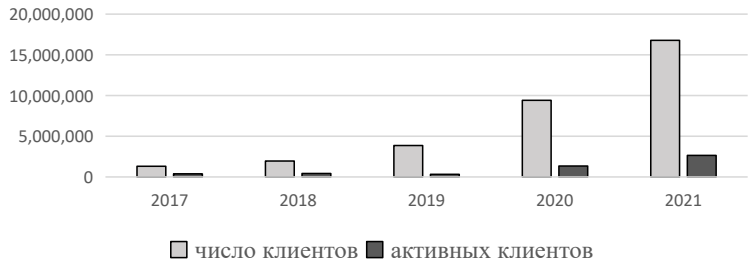


Рис. 1. Причины отказа россиян от долгосрочного финансового планирования в 2009—2020 гг. [1, с. 79]



Рис. 2. Финансовые цели россиян в 2009–2020 гг. [1, с. 80]

Рис. 3. Количество уникальных клиентов в Системе торгов «Мосбиржи»  
 Источник: составлено автором по данным официального сайта Московской биржи



заменяли их цифровые аналоги, и этот излишек может тратиться на приобретение других услуг [4, с. 127]. В научной литературе принято выделять два подхода к определению содержания и структуры финансов домохозяйств. Теоретический подход классической российской финансовой школы рассматривает финансы домохозяйства как совокупность денежных отношений по поводу создания и использования фондов денежных средств, в которые вступают домашнее хозяйство и его отдельные участники в процессе своей социально-экономической деятельности. Теоретический подход неоклассической (англо-американской) финансовой школы опирается на практический подход и рассматривает финансы домохозяйств как распоряжение дефицитными денежными средствами.

Цифровизация трансформирует финансы домохозяйств:

- изменяются подходы к управлению заемными средствами и сбережениями;
- обеспечивается прозрачность финансовых потоков (расчетов);
- появляются новые инструменты и сервисы для инвестирования, актуальной становится финансовая грамотность;
- рост цифровых компетенций работника создает новые возможности для повышения размера оплаты его труда, поскольку за счет цифровых компетенций сегодня происходит повышение производительности и уменьшение издержек компании-работодателя;
- спрос на цифровые компетенции заставляет инвестировать в соответствующие образовательные услуги.

Финансовые ресурсы домашних хозяйств выступают одним из основных источников финансовых ресурсов для экономики. Рост доходов домашних хозяйств напрямую связан с их инвестиционной деятельностью. В соответствии с официальными данными Росстата за 2021 структура финансовых ресурсов домохозяйств в России в указанный период сложилась следующим образом:

1.финансовые операции (далее – ФО) и финансовые ресурсы (доходы) домохозяйств для поддержания

уровня текущего потребления (еда, одежда и т.д.) – 53% расходов;

2.ФО и финансовые ресурсы (сбережения, заемные средства) с целью инвестирования в материальные активы (жилье, мебель, автомобиль и т.д.) – 3,7% расходов;

3.ФО и финансовые ресурсы (доходы, сбережения, заемные средства родственников) для оплаты услуг (здравоохранения, образования); – 7,6% расходов;

4.ФО и финансовые ресурсы (сбережения) для инвестиций в финансовые активы (депозиты, акции и облигации, страховые продукты и другие финансовые инструменты);

5.ФО и финансовые ресурсы (доходы) с государством по поводу уплаты обязательных налоговых и неналоговых платежей и получения социальной поддержки в форме социальных трансфертов (пенсии, пособия, стипендии) – 20% доходов.

При этом из-за специфики исследования Росстата не известно о точном распределении 35% расходов домохозяйств, которые могут быть направлены на потребление товаров, работ и услуг, не включенных в перечень, на сбережения для последующих покупок или на инвестиции.

В условиях цифровизации экономики, когда у домохозяйств возникают новые площадки и инструменты инвестирования и привлечения заемного капитала, актуальным становится вопрос наличия у домохозяйства собственной финансовой стратегии, предусматривающей планирование собственных финансовых потоков, инвестиционных решений и финансовых решений по привлечению заемного капитала на средне- и долгосрочный период. Представляется, что финансовая стратегия домохозяйств призвана стать инструментом достижения отдельных национальных стратегических целей развития, определенных Указом Президента РФ от 21.07.2020 г. и стратегическими документами Правительства РФ и Банка России, в числе которых рост доходов населения не ниже инфляции, увеличение численности занятых в сфере МСП до 25 млн человек, снижение в 2 раза уровня бедности.

Наличие финансовой стратегии предполагает, что домашние хозяйства ориентированы на будущее и имеют длинный горизонт финансового планирования. При этом в России многие домохозяйства не имеют финансовой стратегии и отказываются от нее по разным причинам (рис. 1).

Согласно исследованию российских ученых-экономистов [1, с. 78] самой частой причиной отказа от финансовой стратегии у российских домохозяйств является низкий заработок, эту причину указывают 20–29% опрошенных. Доля тех, кто указывает о достижении долгосрочных целей стабильна и составляет около 12–14%. В большинстве своем это люди старшего возраста, что может объяснять данное утверждение.

Самые распространенные финансовые цели домохозяйств в России – приобретение недвижимости и оплата обучения детей или взрослых членов домохозяйства. Открытие собственного дела и формирование сбережений на пенсию встречаются значительно реже. В графе «Другое» опрошенные указывали покупка транспортного средства, бытовой техники и иных товаров длительного пользования. Также в этом варианте давали такой ответ, как «выжить», то есть поддерживать уровень своего потребления на минимально допустимом уровне для жизни (рис. 2).

В то же время за последние годы на российский финансовый рынок пришли частные инвесторы и их доля до февраля 2022 г. имела устойчивую тенденцию роста. Так, за 2021 г. число частных инвесторов стало столько, сколько за 25 лет развития национального финансового рынка. На декабрь 2021 количество уникальных клиентов составило 16,2 млн, активных из них (совершивших в течение месяца хотя бы одну сделку) всего 2,6 млн – 16% от общего числа. Однако, при наличии брокерских счетов у 11% домохозяйств, только 1,8% действительно их используют. Прирост числа участников торгов за последние 3 года составил 728% (рис. 3). Соответственно, правомерно говорить о росте значения «социальной» составляющей российского финансового рынка, необходимости создания отдельной культуры инвестирования домохозяйством, необходимости повышения финансовой грамотности, доступности услуг инвестиционных консультантов для домохозяйств – частных инвесторов и продуманной защите их интересов и инвестиций на финансовом рынке.

В настоящее время благодаря цифровизации появляются новые возможности и направления для инвестирования домохозяйствами своих накоплений. Финансовый рынок стремится удовлетворить спрос на

инвестирование, а государство в лице мегарегулятора – Банка России и Минфина России в свою очередь старается регулировать работу новых инвестиционных продуктов для защиты населения, в числе таких продуктов:

1) краудлендинг – коллективное кредитование МСП группой лиц через электронную площадку. Очень молодое направление и очень рискованное. Кредитуются исключительно субъекты МСП, которые не смогли получить кредит в банках или МФО. Данное направление занимает очень малую долю рынка, по данным Банка России на 2020 год кредиты, выданные МСП на инвестиционных площадках, составили только 1% от общего числа кредитов полученного МСП (для сравнения, в Великобритании и Китае соответствующий показатель составил 10–15%);

2) брокерский счет – позволяет инвестировать средства домохозяйств в покупку ценных бумаг с целью заработать на росте их цены и получении выплат за владение. Для домохозяйств без понимания финансового рынка, достаточных знаний специфики операций фондового рынка существует вероятность потерять сбережения на волатильности рынка. Полагаем, что следует повышать финансовую грамотность домохозяйств и подробнее рассказывать о таких инструментах как, например, ОФЗ, что позволит им получить надежный доход от инвестиций, а правительству более эффективно привлекать средства частных инвесторов;

3) ЗПИФ недвижимости – позволяют домохозяйствам покупать долю в недвижимости для последующего получения дохода от рентных платежей и роста стоимости.

Самый надежный инструмент инвестирования для домашних хозяйств – ОФЗ и корпоративные облигации, акции же являются рискованным вложением. ЗПИФ предлагает доходность выше облигаций и обеспечен недвижимостью. Краудлендинг новый и рискованный инструмент, но за риск предлагает доходность выше прочих активов. Брокерский счет, как было показано выше, является самым популярным финансовым инструментом из относительно новых, однако активно (в течение месяца совершили хотя бы одну сделку) его использует не более 1,8% населения.

Полагаем, что, учитывая стратегическую цель развития МСП в России и официальную статистику Банка России, в соответствии с которой на миллионы частных инвесторов приходится 120 инвестиционных консультантов, большинство из которых уже состоявшие участники рынка, число инвестиционных консультантов, доступность их услуг с обеспечением должного качества таких услуг необходимо существ-



венно наращивать и выводить данный бизнес из так называемой серой в белую зону, в том числе через придание данному виду деятельности статус МСП с соответствующей государственной поддержкой.

Помимо информационного и операционного рисков, другие риски, который часто плохо учитывают частные инвесторы-домохозяева – это финансовые риски, которые многие домохозяйства не в состоянии в полной мере оценить из-за низкой финансовой грамотности. И здесь решение проблемы видится в развитии института доверительного управления. Так, в России соотношение между собственными инвестициями домохозяйства и инвестициями, переданными в доверительное управление 1:1 в то время как, например для американских частных инвесторов это соотношение выглядит как 1:4. И если принимать во внимание, что домохозяйство, согласно научным исследованиям и практическим расчетам, с большой долей вероятности выигрывает при долгосрочном инвестировании свободных денежных средств на 10–15 лет, а регулятор и инвестиционные консультанты также заинтересованы в долгосрочных финансовых отношениях с домохозяйствами, то безусловно навыки долгосрочного финансового планирования и построения финансовой стратегии становятся весьма актуальными. С целью решения данной проблемы предлагаем повысить роль высшей школы в повышении финансовой грамотности (можно предложить ввести дисциплину «Финансовые рынки» или «Финансовая грамотность» как федеральный компонент образовательных программ всех вузов по аналогии с «Безопасностью жизнедеятельности»), создать программы высшего образования и ДПО по подготовке инвестиционных консультантов и инвестиционному консультированию, используя коллаборацию профильных вузов с ведущими корпоративными университетами.

Для развития инвестиционного потенциала домохозяйств и обеспечения устойчивости их финансов в цифровой экономике полагаем важным, помимо высказанных выше рекомендаций, также рассмотреть следующие:

1. в целях стимулирования прозрачности финансовых операций поощрять цифровизацию компаний (особенно МСП) и применять дополнительные налоговые льготы (вычеты) к домохозяйствам, осуществляющим не менее 75% расходов безналичным путем;

2. в целях стимулирования инвестиционной активности и сбережений существенно повышать финансовую грамотность, в том числе через обязательные бесплатные онлайн-курсы до момента выхода на финансовый рынок;

3. в целях развития цифровых компетенций работников обеспечить их «привязку» к заработной плате.

Полагаем, что сформулированные выводы и рекомендации позволят повысить устойчивость финансов домохозяйств в средне- и долгосрочной перспективе, повысить заинтересованность трудоспособного населения в овладении профессиональными цифровыми компетенциями, снизить риски инвестиций домохозяйств на финансовом рынке, усилить институциональную основу для инвестирования сбережений населения и повысить степень доверия к финансовым продуктам для населения.

#### Список источников:

- Кузина, О.Е. Стратегии финансового поведения россиян: понятие, динамика, факторы / О.Е. Кузина, Д.В. Моисеева // *Вопросы экономики*. – 2021. – № 10. – С. 71–88.
- Смирных, Л.И. Цифровая грамотность пожилого населения и цифровизация предприятий: опыт европейских стран / Л. И. Смирных // *Вопросы экономики*. – 2020. – № 12. – С. 104–124.
- Буевич, А.П. Экономика Российской Федерации на пороге четвертого технологического уклада: основные тенденции трансформаций / А. П. Буевич // *Самоуправление*. – 2022. – № 2(130). – С. 247–250.
- Маричев, С.Г. Количественная оценка бесплатных цифровых благ в составе ВВП / С.Г. Маричев // *Вопросы экономики*. – 2022. – № 1. – С. 126–146.
- НАФИ (2020). *Цифровая грамотность россиян: исследование 2020*. М.: Аналитический центр НАФИ.
- Быч, Е.И. Роль грамотности в цифровой реальности / Е. И. Быч // *Самоуправление*. – 2022. – № 2(130). – С. 255–258.
- Джан Л., Чен С. (2019). *Цифровая экономика Китая: возможности и риски* // *Вестник международных организаций*. Т. 14, No 2. С. 275–303. URL: <https://doi.org/10.17323/1996-7845-2019-02-11> (дата обращения 03.06.2022)
- Дубровский, А.В. Трансформации рынка труда и особенности воспроизводства трудового потенциала / А. В. Дубровский, Ю. И. Ноздрин // *Самоуправление*. – 2022. – № 2(130). – С. 324–327.
- Абдрахманова Г.И., Вишневецкий К.О., Гохберг Л.М. и др. (2019). *Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение: Доклад к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества*. М.: Изд. дом ВШЭ.
- Адамская, ЛВ. Развитие человеческого капитала через призму социально-экономических вызовов / Л. В. Адамская // *Самоуправление*. – 2022. – № 2(130). – С. 144–146.

УДК 332.1; 332.36

ХАРИТОНОВА Татьяна Викторовна,  
доцент Департамента отраслевых рынков  
Факультета экономики и бизнеса, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
TVHaritonova@fa.ru

KHARITONOVA Tatiana Viktorovna,  
Associate professor of Department of Industry  
Markets Faculty of Economics and Business,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ АРКТИКИ: ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-СТРУКТУР И КОРЕННЫХ МАЛОЧИСЛЕННЫХ НАРОДОВ

*Аннотация.* Концепция устойчивого развития общества зародилась в конце XX века, когда стало очевидно, что неконтролируемый промышленный рост, способствуя росту экономического благосостояния, может привести к глобальным социальным и экологическим проблемам. В XXI веке, несмотря на предпринятые усилия, полностью ликвидировать эти противоречия так и не удалось. Сегодня они особенно остро проявляются в специфических регионах, например, Арктике, являющейся особой климатической зоной, до настоящего времени практически полностью сохранившей биологическое многообразие и многовековую этническую культуру. В этой связи одним из важнейших условий обеспечения устойчивого развития Арктики является сохранение территорий традиционного природопользования коренного населения. Взаимоотношения, возникающие между общинами коренных малочисленных народов Арктики и промышленными предприятиями, ведущими хозяйственную деятельность на территориях их традиционного природопользования, и является предметом исследования данной статьи. Следует отметить, что, опираясь на передовой международный опыт, Россия стремится выработать собственные подходы к обеспечению интересов КМНС в процессе промышленного освоения Арктики, учитывая социально-экономические, политические, культурно-исторические и другие особенности отдельных арктических регионов. Автором исследуются перспективные направления взаимодействия аборигенных народов Арктики с компаниями, ведущими промышленное освоение региона. **Ключевые слова:** коренные малочисленные народы, регионы Арктики, территории традиционного природопользования, промышленное освоение, устойчивое развитие, добывающие компании, направления взаимодействия.

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ARCTIC. PROMISING AREAS OF INTERACTION BETWEEN BUSINESS STRUCTURES AND INDIGENOUS PEOPLES**  
The article was prepared as part of the state assignment to the Financial University in 2022

**Abstract.** The concept of sustainable development of society originated at the end of the twentieth century, when it became obvious that uncontrolled industrial growth, contributing to the growth of economic well-being, could lead to global social and environmental problems. In the XXI century, despite the efforts made, it has not been possible to completely eliminate these contradictions. Today, they are especially acute in specific regions, for example, the Arctic, which is a special climatic zone, which has almost completely preserved biological diversity and centuries-old ethnic culture until now. In this regard, one of the most important conditions for ensuring the sustainable development of the Arctic is the preservation of the territories of traditional nature use of the indigenous population. The relationship that arises between the communities of indigenous peoples of the Arctic and industrial enterprises that conduct economic activities in the territories of their traditional nature use is the subject of this article. It should be noted that, based on the best international experience, Russia seeks to develop its own approaches to ensuring the interests of the CIS in the process of industrial development of the Arctic, taking into account the socio-economic, political, cultural, historical and other features of individual Arctic regions. The author explores promising areas of interaction of the indigenous peoples of the Arctic with companies leading the industrial development of the region. **Keywords:** indigenous peoples, Arctic regions, territories of traditional nature management, industrial development, sustainable development, mining companies, areas of interaction.

Статья подготовлена в рамках государственного задания Финансовому университету в 2022 году

В настоящее время коренным малочисленным народам в соответствии с международными принципами и нормами гарантируется не только право на ведение традиционной хозяйственной деятельности, но и особая поддержка со стороны государства в случае осуществления других видов деятельности, в том числе связанных с добычей ресурсов на территориях их проживания. (Декларация ООН «О правах коренных народов» и Конвенции 169 МОТ «О коренных народах и народах ведущих племенной образ жизни в независимых странах».) Согласно переписи населения 2010 года в регионах Российской Арктики проживает более 20-ти малочисленных народностей. Наибольшую долю среди аборигенного населения имеют:

- ненцы – 27,1% (расселены по территории Ненецкого и Ямало-Ненецкого автономных округов, Красноярского края, Архангельской области);
- эвенки – 22,5% (Республика Саха (Якутия), Красноярский край);
- ханты – 18,8% (Ямало-Ненецкий автономный округ);
- эвены – 13,2% (Республика Саха (Якутия));
- чукчи – 9,7% (Чукотский автономный округ);
- долганы – 4,8% (Красноярский край, Республика Саха (Якутия));
- селькупы – 2,2% (Ямало-Ненецкий автономный округ);
- саамы – 1,1% (Мурманская область);
- нганасаны – 0,5% (Красноярский край);
- энцы – 0,1% (Красноярский край). [4]

Следует отметить, что при явной общности хозяйственной деятельности (традиционных промыслов), коренные малочисленные народы Арктической зоны значительно различаются по социально-культурной организации. Так, по данным Института этнологии и антропологии имени Н.Н. Миклухо-Маклая РАН доля занятых в традиционных видах деятельности у разных народов дифференцируется:

- у ненцев, долган, чукчей, энцев этот показатель составляет в среднем 21,5%;
- у других аборигенных народов Арктики – не более 13,0%.

В этой связи стратегии развития территорий, исторически связанные с жизнедеятельностью коренных малочисленных народов, обязательно должны учитывать особенности их хозяйствования, быта, культуры, религии.

На сегодняшний день также можно выделить ряд существенных проблем, связанных с развитием территорий традиционного природопользования КМН Арктической зоны. Приведем наиболее значимые из них:

1. Повсеместное сокращение финансовой поддержки жизнедеятельности коренных малочисленных народов фактически привело к разрушению среды обитания и деградации традиционных промыслов. Отметим также низкую конкурентоспособность продукции традиционных промыслов, что обусловлено небольшими объемами и высоким уровнем расходов, связанных с организацией производства.

2. Уровень безработицы среди коренного населения Арктики в 1,5-2 раза выше, чем в среднем в России. Снижение занятости населения усиливает тенденцию к падению уровня жизни, который и так значительно ниже общероссийского (по данным Института этнологии и антропологии имени Н.Н. Миклухо-Маклая РАН.). На этом фоне происходит неуклонное ухудшение состояния здоровья коренного населения АЗРФ, снижение рождаемости и алкоголизация.

3. Характерной проблемой для коренных малочисленных народов является низкий уровень образования и профессиональной подготовки. Во многом это является следствием недостаточной обеспеченности образовательных учреждений квалифицированными кадрами. В целом это резко снижает возможности получения молодежью среднего специального и высшего образования. [4]

4. Многовековые традиции вытесняются упрощенными формами массовой культуры, а ведь сохранение культурного, социального и экологического наследия Арктики является историческим предназначением населяющих ее коренных народов.

5. Промышленное освоение Арктической зоны зачастую негативно влияет как на экологию региона, так и на традиционный уклад жизни коренного населения. Во многом это связано с отсутствием паритета между КМН и компаниями, реализующими проекты по добыче полезных ископаемых и промышленному развитию, который бы позволил обеспечить взаимный учет интересов и минимизацию рисков. На этой проблеме остановимся более подробно.

Как неоднократно отмечалось, значение Арктики для мировой экономики связано, в первую очередь, ее огромным ресурсным потенциалом, что особенно актуально в условиях истощения традиционных источников сырья. Причем, по оценкам экспертов, примерно 2/3 природных богатств сосредоточено именно в



Рис. 1. Модель реализации природно-ресурсного потенциала АЗРФ

Арктической зоне РФ, в том числе: уголь, олово, медь, никель, серебро, золото, платиноиды, вольфрам, титан, хром и огромные запасы нефти и газа.

Можно сказать, что на сегодняшний день ресурсный потенциал АЗРФ реализован незначительно. Это связано с тем, что промышленное освоение региона идет не очень быстрыми темпами – в силу природно-климатических особенностей, усложняющих ход производственных процессов, себестоимость добычи и энергетических и иных полезных ископаемых значительно выше, чем в традиционных месторождениях. Но даже при низком уровне промышленного освоения аборигенное население отмечает – территориям их традиционного природопользования уже нанесен значительный ущерб.

Обобщая проводимые исследования по данному вопросу, можно сделать вывод, что на фоне возможного подъема уровня жизни населения, являющегося следствием промышленного развития арктической зоны, нельзя не учитывать его негативное воздействие на традиционный уклад и социально-культурные условия жизнедеятельности общин КМНС. В настоящее время это воздействие распространяется в двух основных направлениях.

1. Сокращение площади территорий традиционного природопользования (как правило, пастбищ, охотничьих угодий, сакральных территорий), что является препятствием для осуществления традиционной хозяйственной и социально-культурной деятельности. При этом следует отметить, что использование земель под промышленное освоение сопровождается, как правило, их отчуждением. Это приводит к значительному увеличению социально-экономической нагрузки на общины КМНС.

2. Загрязнение окружающей среды промышленным и бытовым мусором, что приводит к нарушению существующей экосистемы, выражающемуся в изменении климата, исчезновению отдельных видов местной флоры и фауны, также являющихся частью традиционных промыслов.

Первая группа проблем во многом связана с имеющимися «пробелами» в действующем законодательстве, направленном на защиту интересов КМН. По мне-

нию специалистов, отсутствует четкое определение понятия «территории традиционного природопользования аборигенного населения» и производных от него, таких как «культовое место», «сакральная территория» и т.п. Следует заметить, что создание на базе общин КМН хозяйствующих субъектов, а также ассоциаций и иных объединений, отстаивающих их интересы, началось к концу 90-х гг. XX в., когда крупные компании уже начали промышленное освоение Арктического региона.

Вторая группа проблем носит в большей степени глобальный характер и связана с систематическим негативным воздействием человека на окружающую среду. Необходимость поиска экономико-экологического равновесия нашла отражения в Целях устойчивого развития ООН до 2030 года, в ~~ДОСАМЫХ~~ **ДО ОКРАИН**<sup>17</sup>

- внедрение моделей рационального производства и потребления (цель 12);
- борьба с изменениями климата и его последствиями (цель 13);
- сохранение и рациональное использование морских экосистем (цель 14);
- восстановление и рациональное управление экосистемами суши в целях предотвращения процесса утраты биологического разнообразия (цель 15).

Неэффективное управление производственными и бытовыми отходами является одной из причин экологического неблагополучия, имеющего место в различных регионах мира, в том числе и Российской Федерации. К сожалению, не является исключением и АЗРФ. Следует отметить, что в Арктике, которая исторически в меньшей степени подвергалась антропогенному воздействию и сохранила в этой связи свою экологическую самобытность, гораздо заметнее «эффект рычага». Это означает, что в силу низкой адаптации Арктического региона к антропогенному воздействию его последствия могут проявляться гораздо сильнее, чем в более «промышленно освоенных» регионах.

На сегодняшний день большинство крупных промышленных компаний России, в том числе ведущих деятельность в Арктике, использует линейную производственную модель, которая предполагает образова-



ние значительных отходов. И, как следствие, возникает необходимость их утилизации, которая может еще больше увеличить производственную себестоимость создаваемого в регионе продукта.

Также следует сказать и про косвенный экономический ущерб, который наносится коренному населению АЗРФ.

К сожалению, экономическая модель реализации природно-ресурсного потенциала Арктики во многом схожа с общей ресурсно-сырьевой моделью, типичной для ряда регионов Российской Федерации (рис. 1).

Это означает, что основной прирост стоимости арктического продукта формируется за пределами региона. И экономические блага, которые общины КМН могли бы получать от промышленного использования территорий их традиционного природопользования, остаются фактически недоступными для них.

В ряде стран, также имеющих в своем составе арктические территории, эта проблема частично решена – общины КМН либо получают часть дохода компании, ведущей деятельность на их территориях, либо непосредственно участвуют в ней (как подрядчики). Представители КМН могут выступать и как наемные работники.

Далее рассмотрим особенности хозяйственного и социально-бытового взаимодействия КМН и промышленных компаний в отдельных субъектах РФ, входящих в АЗРФ.

## МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ

Наибольшая часть коренного населения Мурманской области (саамов или саами) сосредоточена в Ловозерском, Кольском и Терском районах, имеющих на сегодняшний день статус территорий традиционного природопользования КМНС. Как показывает исследование, деятельность организаций добывающей промышленности на территории Мурманской области не оказывает прямого воздействия на традиционный образ жизни саамов, так как добыча ресурсов осуществляется на значительном расстоянии от оленьих пастбищ (оленьеводство для саамов – основной вид традиционного природопользования). В этой связи в регионе практически нет открытых конфликтов между коренным населением и добывающими компаниями. [2] Напротив, можно привести много примеров их позитивного взаимодействия. Так, наиболее действенным и эффективным на сегодняшний день является механизм формирования в рамках корпоративной социальной ответственности крупных промышленных

организаций программ, направленных на поддержку и развитие коренного населения региона, в том числе относящегося к КМНС.

Достаточно успешной инициативой компании «Штокман Девелопмент» можно считать проекты, направленные на сохранение традиционного образа жизни и культуры саамов, выразившиеся в финансовой поддержке проведения ряда знаковых для саамов организационных, культурных и образовательных мероприятий.

Однако, по мнению ряда экспертов, скрытые предпосылки для конфликта в регионе имеются. Возникли они еще во второй половине прошлого века, когда началось интенсивное освоение арктических территорий Мурманской области, приведшее к сокращению оленьих пастбищ саами, их многократному переселению, «навязыванию» оседлого образа жизни и коллективной модели хозяйствования. При этом вопрос возмещения ущерба, причиненного общинам КМНС и отдельным лицам из числа КМНС вследствие ведения промышленной и иной деятельности на территориях их традиционного природопользования, не имел должного обсуждения. В этой связи дальнейшее проникновение вглубь исконных территорий саами, приводящее к сокращению пастбищ, угодий и урону экологии, могут повлечь за собой публичные протесты и обращения в различные международные организации. Во избежание этого каждый проект, планируемый к реализации на территории традиционного природопользования КМНС, должен проходить этнологическую экспертизу, а ход его реализации контролироваться путем этнологического мониторинга. [2]

Определение этнологической экспертизы содержится непосредственно в федеральном законе о гарантиях прав КМН в России. Под ней понимается исследование влияния на развитие коренного этноса изменений традиционной среды обитания и социально-культурной ситуации в регионе. [1] К сожалению, на федеральном уровне других специальных нормативных актов, связанных с проведением этнологической экспертизы и этнологического мониторинга, на сегодня не существует. Первые попытки подобного законодательства были предприняты на уровне субъектов РФ, в частности Республики Саха (Якутия) в 2010 году, и это уже считается значительным шагом вперед на пути поддержки КМНС.

По нашему мнению, этнологическая экспертиза должна проводиться как в отношении проектов промышленного освоения территорий традиционного



Рис. 2. Показатели, используемые для этнологической экспертизы

природопользования КМН, так и государственных (муниципальных) программ их поддержки и развития. При этом предмет оценки и оценочные показатели могут существенно различаться (рис. 2).

Инициаторами проведения и исполнителями этнологической экспертизы могут стать не только инициаторы проектов или программ, но и общественные организации, стремящиеся обеспечить паритет властных структур, бизнеса и населения, в том числе КМН. В этой связи особое значение приобретают такие инструменты, как опросы, общественные обсуждения и слушания, призванные учитывать интересы коренного населения, в том числе в сфере использования ресурсов, на всех стадиях подготовки и реализации проектов и программ.

#### ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ

В настоящее время в Ямало-Ненецком автономном округе проживает более 142 тыс. человек, из них к КМНС относится порядка 40,8 тыс. человек (28,7%). Этнический состав КМНС следующий: ненцы (73%), ханты (21,8%), селькупы (4,7%), прочие (0,5%). [3]

Можно предположить, что достаточно большая доля КМНС в структуре населения послужила предпосылкой для формирования на уровне субъекта РФ обширной (по сравнению с другими регионами) нормативно-правовой базы, защищающей их интересы. Это, в частности:

- учет мнений общин КМНС посредством проведения референдума при выделении под промышленное и иное хозяйственное освоение земельных участков, расположенных на территориях их исконного проживания и традиционного природопользования;
- право граждан из числа КМНС на компенсацию убытков, упущенной выгоды и иных потерь в случае вынужденного переселения с территорий ведения традиционной хозяйственной деятельности;
- право на получение части дохода, полученного от эксплуатации объектов, расположенных на территориях их традиционного природопользования.

Например, в соответствии с Методикой расчета убытков (Методика расчета убытков землепользователей и потерь сельскохозяйственного производства (оленоводства) и сопутствующих промыслов при изъятии, самовольном захвате и порче земельных угодий территорий традиционного природопользования ЯНАО), утвержденной Постановлением губернатора ЯНАО от 30.06.2004 г., для расчета упущенной выгоды правообладателя при изъятии оленьих пастбищ (Ямало-Ненецкий автономный округ занимает одно из ведущих мест в мире по поголовью домашних северных оленей) используются такие показатели, как:

- размер отчуждаемой площади пастбищ;
- необходимая площадь для выпаса одного оленя (при выделении новых участков под пастбища);
- период восстановления нарушенного производства при освоении новых пастбищ;
- доход от реализации с одной головы оленя;
- поголовье оленей, необходимое для получения дохода, эквивалентного доходу, получаемому до изъятия земельных участков, и др.

Также следует отметить, что в ЯНАО заложены правовые основы и созданы условия для формирования и развития социального партнерства между органами региональной власти, местного самоуправления, общинами КМНС и общественными организациями, бизнес-структурами. Посредством подобного социального диалога были достигнуты следующие результаты:

- строительство и поддержание объектов социально-культурной сферы и бытовой инфраструктуры;
- договоренность с крупными промышленными компаниями о приеме на работу специалистов из числа КМНС, имеющих профильное образование, по востребованным профессиям и специальностям;
- разработка и реализация целевых программ, направленных на развитие агропромышленного комплекса, сохранение культуры, традиционного образа жизни, языка КМНС, решение жилищных вопросов;
- выделение грантов на обучение молодежи из числа КМНС, назначение именных стипендий

Однако на фоне достаточно успешного решения социальных задач не могут не вызывать озабоченности проблемы экологии. Так, промышленное освоение региона привело к загрязнению и, как следствие, сделала фактически непригодными для ведения КМНС

традиционной хозяйственной деятельности территории, в том числе оленьи пастбища, охотничьи и рыболовные угодья. Существенный вред экосистеме Ямала наносят горнодобывающие и топливно-энергетические компании. Кроме того, существенное влияние на образ жизни коренного населения Арктической зоны РФ оказывает глобальное изменение климата. Поэтому для обеспечения устойчивого развития арктических регионов перед бизнесом ставятся очень серьезные задачи поддержания экологического равновесия. В этой связи обязательным условием при разработке и принятии горнопромышленных и энергетических проектов становится их экологическая экспертиза.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что в регионе взаимодействие между предприятиями промышленности и общинами КМНС основано на принципах согласованности и компенсации убытков (упущенной выгоды). [3]

#### ЧУКОТСКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ

Чукотский автономный округ считается, по мнению экспертов, одним из регионов с самыми суровыми природно-климатическими условиями, даже по сравнению с другими регионами Арктики. Следствием этого являются низкие показатели численности (чуть более 50,0 тыс. человек) и плотности населения (0,07 чел./км<sup>2</sup>) (По данным 2022 г.).

Представители КМН составляют около 43,5% от общей численности населения ЧАО и расселены практически по всей его территории. Этнический состав КМН достаточно разнообразен (18 национальностей), но наибольшую долю (75%) составляют чукчи. В последнее десятилетие резко увеличилась миграция населения, в том числе и КМНС, из сельской местности в города.

На сегодняшний день Чукотский автономный округ является регионом, характеризующимся высоким минерально-сырьевым потенциалом. Особенно значительны в ЧАО запасы золота, серебра, олова, газа, угля. В этой связи в регионе присутствует значительное количество ресурсодобывающих компаний, занимающихся его активным промышленным освоением.

Вопросы взаимодействия промышленных организаций с сообществами КМН ЧАО, связанные с территориями традиционного природопользования коренного населения, по-прежнему достаточно актуальны. В настоящее время система взаимодействия строится на двух видах социально-экономических соглашений:

- двусторонних (между органами государственного управления региона и промышленными предприятиями);
- трехсторонних (между администрациями муниципальных образований, добывающими компаниями и Ассоциацией КМНЧ).

В действительности, по мнению представителей КМН ЧАО, некоторые компании не стремятся к взаимовыгодному партнерству, а ограничивают свое участие выполнением налоговых обязательств перед местными бюджетами или реакцией на конкретные обращения («точечной» помощью), продолжая при этом осваивать все новые и новые участки. И это является одной из наиболее значимых проблем. Однако имеется и положительный опыт сотрудничества.

Вслед за канадской золотодобывающей компанией Kinross Gold в отчетах промышленных организаций все чаще стал появляться термин «ответственное недропользование», что означает обеспечение устойчивого развития в регионах присутствия и пользы местным сообществам. Так, в 2009 году АО «Чукотская горно-геологическая компания», входящим в корпорацию Kinross Gold, был учрежден Фонд социального развития «Купол», деятельность которого связана с финансовой поддержкой проектов устойчивого социально-экономического развития региона, таким как: сохранение традиций КМНС Чукотки, развитие здравоохранения, образования, малого и среднего предпринимательства и ряду других. Помимо финансовой поддержки проектов, выделяемой на грантовой основе, АО «ЧГГК» стремится оказывать образовательную, информационную и методическую поддержку действующим и начинающим предпринимателям из числа КМНС, особенно молодежи. Также не остаются без внимания вопросы обучения и повышения квалификации собственных сотрудников – компанией реализуются программы и тренинги по совершенствованию навыков работы в горнодобывающих и смежных отраслях.

Следует отметить, что в округе, помимо крупных компаний добывающей промышленности, присутствует значительное количество небольших артелей, для которых не только проекты социального партнерства, но и любая помощь местному населению представляют дополнительные затраты, увеличивающие себестоимость добычи, снижающие

прибыль. Несмотря на предпринимаемые властью региона попытки найти области взаимовыгодного сотрудничества и прийти к соглашению, проблема, к сожалению, пока остается.

В настоящее время серьезные опасения коренного населения региона вызывает и перспектива реализации проектов по добыче нефти на арктическом шельфе Чукотского моря. Однако пока наличие запасов нефти, необходимых для начала крупномасштабного освоения, не подтверждено. Сначала требуется произвести комплексные геофизические исследования и геологоразведочные работы. В случае обнаружения нефти и принятия решения о начале добычи, в основу разрабатываемого проекта необходимо заложить ключевые принципы устойчивого развития региона, предполагающие сохранение существующей экосистемы и обеспечение социально-экономических интересов всех сторон данного процесса.

*Список источников:*

1. *Федеральный закон от 30.04.1999 № 82-ФЗ «О гарантиях прав коренных малочисленных народов Российской Федерации» (последняя редакция) – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22928/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22928/) (дата обращения: 30.06.2022).*
2. *Природа и коренное население Арктики под влиянием изменения климата и индустриального освоения: Мурманская область / под ред. Е.А. Боровичёва и Н.В. Вронского. – Москва: Издательский дом «Графит». 2020. – 180 с. – URL: [https://www.ksc.ru/docs/news/book\\_screen.pdf](https://www.ksc.ru/docs/news/book_screen.pdf) (дата обращения: 25.05.2022).*
3. *Российская Арктика: коренные народы и промышленное освоение / Под редакцией В.А. Тишкова. – Институт этнологии и антропологии им. Н. Н. Миклухо-Маклая РАН. – М.; СПб.: Нестор-История, 2016. – 272 с. – URL: [http://static.iea.ras.ru/books/Ros\\_arctica.pdf](http://static.iea.ras.ru/books/Ros_arctica.pdf) (дата обращения: 05.07.2022).*
4. *Харитонова Т.В. Оценка эффективности развития арктических территорий: социально-экономический аспект. – Мониторинг. Наука и технологии – 2018 – № 55 – с. 52-57. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37539701> (дата обращения: 07.07.2022).*

УДК 351/354

АГАПОВ Артём Юрьевич,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
artem.agapov2001@gmail.com

AGAPOV Artyom Yurievich,  
Student of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation,

САГАДУЛАЕВ Тамир Маратович,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Tamir5s@yandex.ru

SAGADULAEV Tamir Maratovich,  
Student of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

АЖМУРАТОВА Мадина Ахмамбетовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент департамента Общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
MAzhmuratova@fa.ru

AZH MURATOVA Madina Azhmambetovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor,  
associate Professor at the Department of Public  
Finance, Financial university under the government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНИМ ДОЛГОМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

22

*Аннотация. В статье рассмотрена специфика регулирования государственного долга Российской Федерации в условиях ужесточения экономических санкций, введенных зарубежными странами по политическим мотивам. Проанализированы основные показатели государственного долга Российской Федерации в настоящее время, а также влияние санкций на все стороны, участвующие в экономических взаимоотношениях.*

*Ключевые слова: государственный долг, экономические санкции, облигации федерального займа, государственные заимствования, эмитент.*

*IMPROVING THE MECHANISM FOR MANAGING THE EXTERNAL DEBT OF THE RUSSIAN FEDERATION UNDER SANCTIONS*

*Abstract. the article examines the specifics of the regulation of the public debt of the Russian Federation in the context of tightening economic sanctions imposed by foreign countries for political reasons. The main indicators of the state debt of the Russian Federation at the present time, as well as the impact of sanctions on all parties involved in economic relations, are analyzed.*

*Keywords: government debt, economic sanctions, federal loan bonds, government borrowings, issuer.*

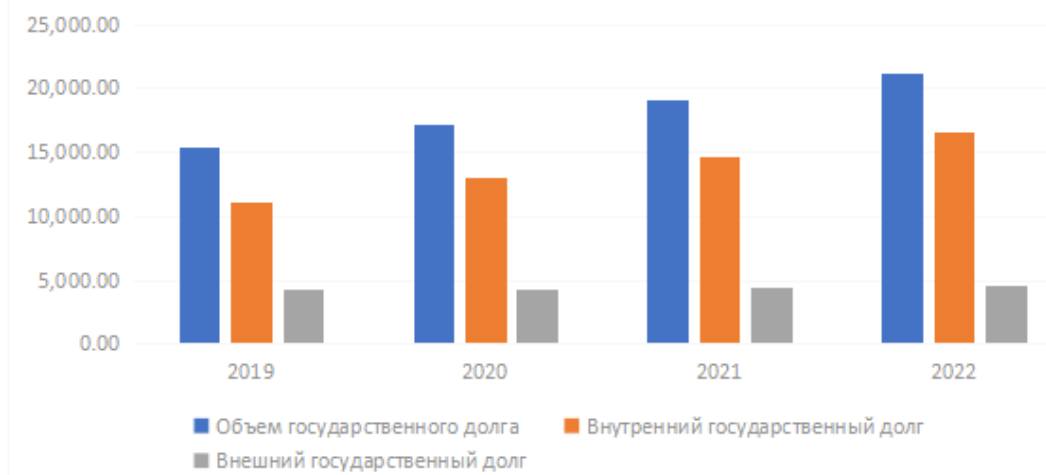
Государственным долгом в широком смысле называют средства, которые выкупаются правительствами различных стран для оплаты собственных расходов и состоит он из внутреннего и внешнего долга правительства, а также обязательств, которые имеют отношение к регионам и муниципальным образованиям. Валовой долг за вычетом финансовых активов в виде долговых инструментов – это сумма, которая выступает как остаток

после одновременной выплаты долга всем кредиторам, имеющимся у страны. В том случае, если государственный долг является отрицательным, то государство имеет резервы для закрытия всех собственных обязательств. Если же долг положительный – то ситуация является обратной.

Необходимо признать, что на сегодняшний день в мире очень мало развивающихся экономик, которые смогли бы продемонстрировать отрицательный



## Государственный долг Российской Федерации (млрд. руб.)



валовой долг за вычетом финансовых активов в виде долговых инструментов. Российская Федерация смогла прийти к таким показателям в 2019 году, когда сознательно накапливала резервы и поддерживала долговую дисциплину по причине экономических санкций, введенных в 2014 году по причине присоединения Крыма к России. Однако, пандемия и падение цен на нефть нарушили сложившееся равновесие, и уже в 2020 году государственный долг России снова превысил ликвидные резервы страны.

Однако, данная ситуация не выглядела тревожной по причине того, что все страны из-за сложных экономических условий по причине пандемии коронавируса имели серьезные проблемы с изменениями показателей государственного долга.

«По данным Минфина, на 1 апреля 2022 года внешний госдолг России оставлял \$57,2 млрд, в том числе задолженность по внешним облигационным займам – \$38,97 млрд. Всего у страны 15 действующих облигационных займов со сроками погашения от 2022 до 2047 года».

В настоящее время, в качестве инструмента для давления на Российскую Федерацию выступает введение огромного количества санкций, и государственный долг не стал исключением. Против суверенного долга России были введены новые санкции, которые оказали влияние не

только напрямую на данный элемент финансовой системы страны, но и на многие другие его составляющие.

Очередной пакет санкций на российский государственный долг вводился в 2021 году. Именно тогда инвесторы из США потеряли возможность заключать сделки с российскими государственными еврооблигациями, а также покупать рублевые выпуски облигаций федерального займа на первичных аукционах Минфина. Также были введены серьезные ограничения по выпуску квазигосударственных эмитентов, таких как Центральный банк Российской Федерации и Государственная корпорация развития ВЭБ.

В 2022 году новые санкции ввели запрет для инвесторов из США приобретать российский государственный долг, который выпущен после 1 марта 2022 года, как на вторичном, так и на первичном рынке.

Если рассматривать количество нерезидентов в первичных размещениях облигаций федерального займа за период последних пяти лет, то она является не критичной. С июня 2021 года данная цифра вообще сократилась до нуля. Однако введенные санкциями ограничения не затрагивали вторичный рынок. Именно это позволяло локальным инвесторам перепродавать нерезидентам приобретенные на аукционах облигации федерального займа.

Введенные санкции привели к тому, что данная возможность отсутствует, что позволяет корректно оценить, насколько со стороны внутренних инвесторов будет удовлетворена потребность Минфина в новых заимствованиях. Положительным является тот факт, что ожидаемый приток денег в федеральный бюджет при высоких ценах на нефть и газ позволяет маневрировать. Это указывает на отсутствие проблемы кредитоспособности России в качестве эмитента. Также у России имеется существенный запас золотовалютных резервов.

Говорить о том, что новые санкции окажут влияние на выпуски облигаций федерального займа, которые уже находятся в обращении, не приходится. Министерство финансов Российской Федерации указало, что с марта 2022 года будут новые выпуски облигаций федерального займа. Это позволит снизить давление на бюджетную систему России в целом.

Если рассматривать новые введенные санкции против госдолга России в долгосрочном периоде, то они не могут повлиять ни на кредитоспособность, ни на котировки ОФЗ. Однако такой вывод был сделан и по пакету санкций, который был принят ранее. Введение ограничений происходит постепенно, и у России сокращаются возможности по привлечению финансирования из-за рубежа.

При этом необходимо понимать, что полномасштабные санкции, которые вводит США против суверенного долга России, имеют направленность в две стороны. Российские государственные облигации выступают очень важным элементом глобальной финансовой системы. Любые ключевые индексы развивающихся рынков содержат в себе российские облигации, так как инвесторы используют их ради доходности. Для примера можно указать, что в 2021 году на рынке рублевых облигаций федерального займа было привлечено более 16 миллиардов долларов от нерезидентов. Во владении иностранцев находится почти 33% всех ОФЗ по состоянию на начало 2022 года. Поэтому нельзя говорить, что санкции пройдут для мировой экономики бесследно.

Выходом из сложившейся ситуации могут послужить следующие предложения, которые помогут в решении проблемы по оплате государственного долга: Министерству Финансов Российской Федерации необходимо продолжать выполнять свои долговые обязательства и в сжатые сроки подго-

товить функционирующий механизм, который позволит выплатить внешний государственный долг в рублях, что будет способствовать сохранению инвестиционной привлекательности облигационных займов Российской Федерации. В свою очередь, иностранные инвесторы, являющиеся держателями российских облигаций, смогут получить необходимые средства в рублевом эквиваленте и после этого уже конвертировать в ту валюту, которая представляет для них интерес.

*Список источников:*

1. Дурманов И.И., Кирова И.В. *СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА РОССИИ: АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР* // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №1-1 (83). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-gosudarstvennogo-dolga-rossii-analiticheskiy-obzor> (дата обращения: 20.05.2022).
2. Романцова Татьяна Владимировна *ПРОБЛЕМА СУВЕРЕННОГО ДОЛГА РОССИИ* // Индустриальная экономика. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-suverennogo-dolga-rossii> (дата обращения: 20.05.2022).
3. *Чем грозят американские санкции на госдолг России. Влияние ограничений на экономику страны и доходы граждан [Электронный ресурс]* <https://zakonguru.com/finansy/sanktsii-na-gosdolg.html> (дата обращения: 20.05.2022).
4. *Новые санкции на госдолг. [Электронный ресурс]* Режим доступа: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/novye-sanktsii-na-gosdolg-razbiraemsia> дата обращения: 20.05.2022).
5. *«Хуже уже точно не будет»: за чем США добиваются технического дефолта России [Электронный ресурс]* Режим доступа: <https://www.gazeta.ru/politics/2022/05/22/14887430.shtml> (дата обращения: 20.05.2022).
6. *Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации [Электронный ресурс]* Режим доступа: [https://cbr.ru/hd\\_base/mrrf/mrrf\\_7d/](https://cbr.ru/hd_base/mrrf/mrrf_7d/) (дата обращения: 20.05.2022).
7. *Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]* Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru/> (дата обращения: 20.05.2022).

УДК 336.146

БАГРАТУНИ Каринэ Юрьевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Общественных  
финансов», Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
KYUBagraturi@fa.ru

BAGRATUNI Karine Yurievna,  
Candidate of economic sciences,  
Associate Professor of the Department of Public  
Finance Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

## ЭКСПРЕСС АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ ПЕНСИОННОГО ФОНДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И ФОНДА СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ

*Аннотация.* В статье анализируются тенденции развития доходов государственных внебюджетных фондов. Проводится анализ динамики и структуры доходов Пенсионного фонда Российской Федерации, Фонда социального страхования Российской Федерации. Обосновываются факторы повлиявшие на тенденции, и делаются выводы о среднесрочных перспективах формирования доходов бюджета Пенсионного фонда и Фонда социального страхования.

*Ключевые слова:* доходы государственных внебюджетных фондов, структура, тенденции.

### EXPRESS ANALYSIS OF INCOME FORMATION OF THE PENSION FUND OF THE RUSSIAN FEDERATION AND THE SOCIAL INSURANCE FUND

*Abstract.* The article analyzes the trends in the development of income of state off-budget funds. An analysis is made of the dynamics and structure of incomes of the Pension Fund of the Russian Federation, the Social Insurance Fund of the Russian Federation. The factors that influenced the trends are substantiated, and conclusions are drawn about the medium-term prospects for the formation of budget revenues of the Pension Fund and the Social Insurance Fund

*Keywords:* revenues of state off-budget funds, structure, trends.

Анализ исполнения бюджета Пенсионного фонда Российской Федерации и Фонда социального страхования по доходам, за анализируемый период, 2017-2021 гг., позволяет выявить особенности и тенденции в развитии формирования доходов соответствующего бюджета, проблемы формирования его развития. За анализируемый период наблюдается устойчивая тенденция роста доходов Пенсионного фонда Российской Федерации, однако в 2021 году наблюдается сокращение. Анализируя структуру доходов бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации следует отметить, что в структуре доходов бюджета Фонда обязательного медицинского страхования и бюджета Фонда социального страхования удельный вес второй группы доходов «безвозмездные поступления» не превышает 10%. Структура доходов Пенсионного фонда Российской Федерации существенно отли-

чается от структуры доходов Фонда обязательного медицинского страхования и Фонда социального страхования. Удельный вес безвозмездных поступлений в структуре доходов Пенсионного фонда Российской Федерации варьирует в диапазоне 39-46%. Не смотря на то, что страховые взносы на обязательное социальное страхование в структуре доходов занимают лидирующую позицию, и характеризуются устойчивым трендом роста, в 2021 году, общая величина доходов Пенсионного фонда Российской Федерации имела тенденцию к сокращению по сравнению с доходами в 2020г.

Доминирующими подгруппами в структуре доходов Пенсионного Фонда Российской Федерации являются подгруппа «Страховые взносы на обязательное пенсионное страхование» и подгруппа «Безвозмездные поступления от других бюджетов бюджетной системы» (рис. 1).

В 2021 году в целом наблюдается снижение доходов ПФ РФ, что связано с уменьшением поступлений межбюджетных трансфертов, на фоне роста доходов по страховым взносам на обязательное социальное страхование.

С 1 января 2019 года действует снижение тарифа страховых взносов с 26% до 22% в пределах установленного лимита и 10% сверх установленного лимита. Также с 2019 года начинается постепенное повышение пенсионного возраста. Действовавшие для субъектов малого и среднего предпринимательства меры поддержки в 2020 году, были установлены на постоянной основе в 2021 году. Страховые взносы определяются сверх превышения величины МРОТ по тарифу 10% вместо 22%. Синергетический эффект регулятивных мер, должны в среднесрочной перспективе положительно повлиять на тенденцию формирования доходов Пенсионного фонда Российской Федерации.

Динамика доходов по подгруппе «Безвозмездные поступления от других бюджетов бюджетной системы РФ» (рис. 2) характеризуется устойчивым трендом роста. Разнообразная структура статей и подстатей по данной подгруппе обусловлена ши-

ротой диапазона мер государственной политики в области социальной политики.

Однако не по всем подгруппам доходов Пенсионного фонда Российской Федерации наблюдается тренд роста, и в первую очередь отрицательная тенденция наблюдается по таким подгруппам как:

- налоги на совокупный доход;
- задолженность и перерасчеты по отменным налогам, сборам и иным обязательным платежам;
- доходы от использования имущества, находящегося в государственной и муниципальной собственности (рис. 3).

Анализируя динамику доходов по недоимке, пеням, штрафам, следует отметить, эффективность реализации дорожной карты по расширению функций ФНС как главного администратора. В рамках реализации дорожной карты, ФНС переданы права по администрированию поступлений на обязательное пенсионное страхование от Пенсионного фонда, с 1 января 2017 года. Таким образом, ФНС показывает более высокий уровень администрирования по сравнению с Пенсионным фондом Российской Федерации (рис. 4).

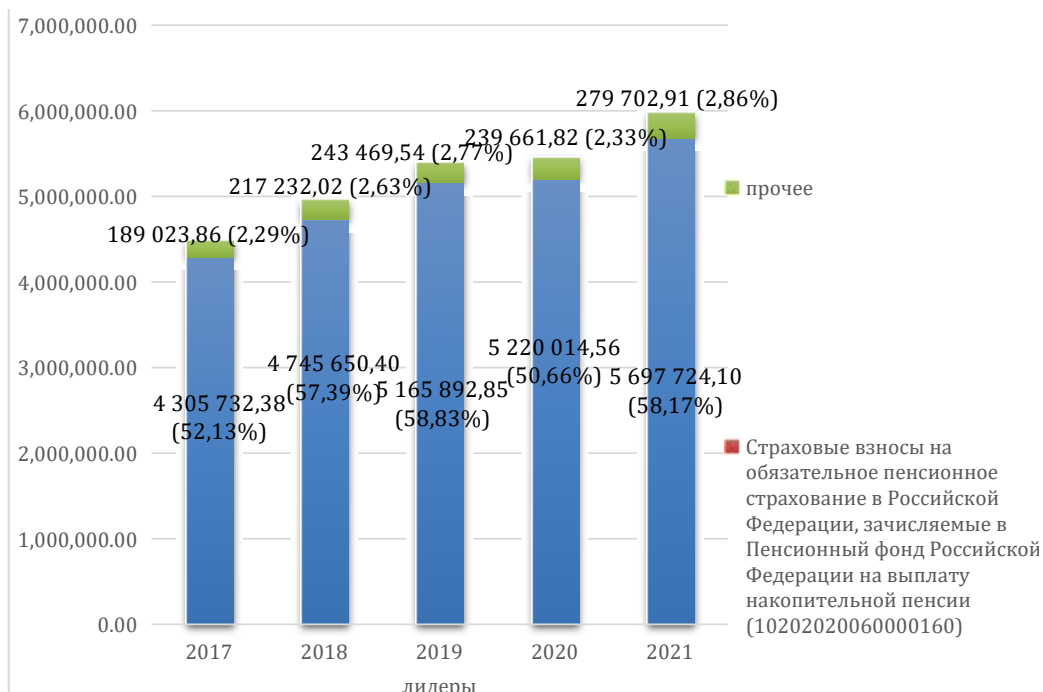


Рис.1. Динамика доходов Пенсионного фонда Российской Федерации по подгруппе «Страховые взносы на обязательное социальное страхование, млн руб. [1]

Динамика доходов ПФ РФ по подгруппе "Безвозмездные поступления от других бюджетов бюджетной системы РФ" (2017-2021 гг.), млн. руб

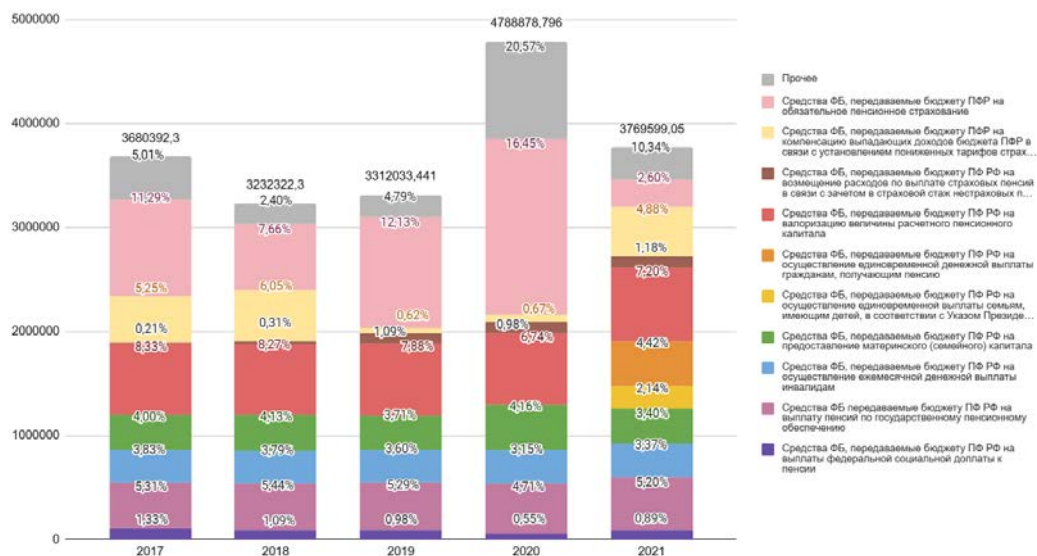


Рис. 2. Динамика доходов Пенсионного фонда Российской Федерации по подгруппе «Безвозмездные поступления от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации», млн руб. [1]

Динамика доходов бюджета ПФ РФ по статьям групп-аутсайдеров, млн.руб.



Рис. 3. Динамика подгрупп доходов бюджета Пенсионного фонда Российской Федерации с отрицательной тенденцией [2]

Сложившаяся за рассматриваемый период дебиторская задолженность в основном принята ФНС от ПФ РФ за расчетный период до 1 января 2017 года. При администрировании задолженности ПФ РФ она отражалась не в полном объеме.

Динамика доходов от размещения средств Пенсионного фонда Российской Федерации (рис. 5) показывают отрицательную динамику. Связано это с низкой степенью управления имеющихся в распоряжении фонда денежных средств. За ряд лет наблюдается





Рис. 4. Динамика дебиторской и кредиторской задолженности Пенсионного фонда Российской Федерации, млн.руб. [1]

### Доходы от размещения средств ПФ РФ, млн.руб.



Рис. 5. Динамика доходов Пенсионного фонда Российской Федерации от размещения средств, млн руб. [1]

недовыполнения плана по доходам от инвестирования средств пенсионных накоплений и инвестирования резерва по ОПС.

В 2021 году, к особенностям исполнения бюджета Пенсионного фонда Российской Федерации по доходам следует отнести:

- действие льгот по уплате страховых взносов на ОПС (10% вместо 22%) на постоянной основе для плательщиков, признанных субъектами малого и среднего предпринимательства;
- снижение страховых взносов на ОПС с 22% до 6%, для организаций, осуществляющих деятель-

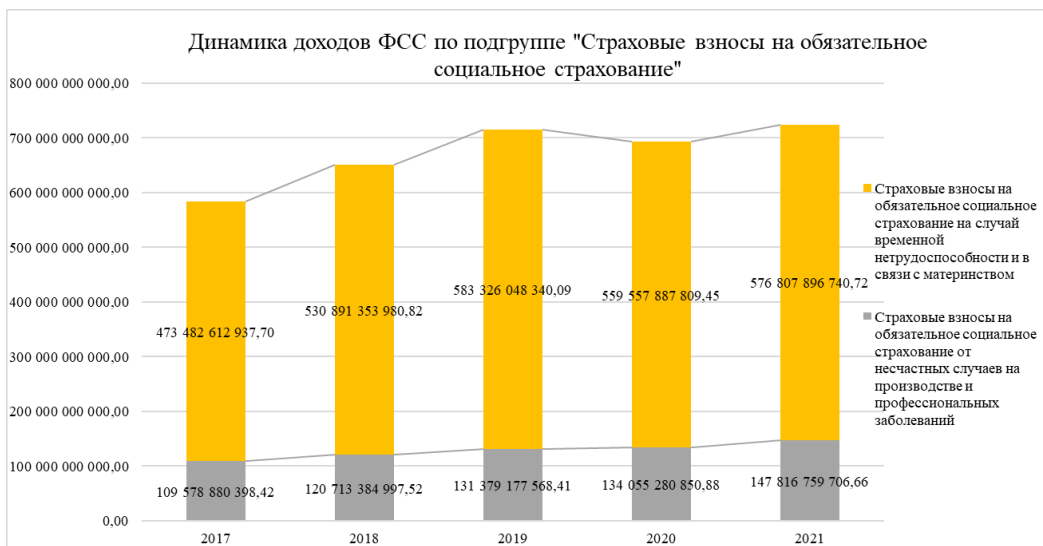


Рис. 6. Динамика доходов Фонда социального страхования по подгруппе «Страховые взносы на обязательное социальное страхование» [3]



Рис. 7. Динамика доходов ФСС по безвозмездным поступлениям от бюджетов бюджетной системы Российской Федерации [1]

ность по проектированию и разработке изделий электронной компонентной базы и электронной (радиоэлектронной) продукции;

- установлен тариф страховых взносов на ОПС в размере 6%, для IT-компаний бессрочно.

Доходная часть бюджета Фонда социального страхования имеет тенденцию устойчивого роста. Особенное существенное увеличение наблюдается в 2021 году, рост доходов по сравнению с 2019 годом составил 1,5 раза. Однако количественный тренд роста еще не

является свидетельством положительных тенденций в формировании доходов фонда социального страхования. Соотношение групп доходов в структуре характеризуется сокращением доходов по первой группе «Налоговые и неналоговые доходы», и ростом группы 2 «Безвозмездные поступления». Сокращение доходов по первой группе обусловлено существенным сокращением доходов по подгруппе «Страховые взносы на обязательное социальное страхование» (рис.6).

Положительным аспектом структуры доходов по данной подгруппе можно считать, превалировавшие страховых взносов связанных с временной нетрудоспособностью в связи с материнством.

Тенденция роста, также характерна, для доходов по страховым взносам на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Анализируя доходы Фонда социального страхования Российской Федерации, по безвозмездным поступлениям от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, следует отметить, что тренд развития доходов аккумулируемых по данной подгруппе, разно векторный. В период с 2017 года по 2019 год наблюдается их снижение в структуре, а с 2019-2020гг резкое увеличение. В 2020 году по сравнению с 2019 годом доля безвоз-

мездных поступлений от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации возросла в 3 раза.

Существенный рост доходов Фонда социального страхования по подгруппе «Безвозмездные поступления от бюджетов бюджетной системы Российской Федерации» (рис. 7) обусловлено мерами государственной политики Российской Федерации по преодолению пандемии коронавируса. Увеличение трансфертов обусловлено реализацией мер государственной политики по преодолению коронавирусной инфекции.

Выявление основных тенденций формирования доходов Пенсионного Фонда Российской Федерации и Фонда социального страхования Российской Федерации является необходимым условием оценки действительности пенсионной реформы, в реализации государственной политики в области социального обеспечения.

*Список источников:*

1. *Официальный сайт Федерального Казначейства Российской Федерации*// URL: <https://roskazna.gov.ru/>
2. *Официальный сайт Пенсионного фонда Российской Федерации* // URL: <https://pfr.gov.ru/>
3. *Официальный сайт Фонда социального страхования* // URL: <https://fss.gov.ru/new/>

## СОВРЕМЕННЫЕ НАРАБОТКИ КОНТРОЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВНЕДРЯЮТСЯ В НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ

*Опыт и современные практические наработки контрольной деятельности внедряются в работу муниципалитетов контрольным управлением Новосибирской области.*

*На конференции 15 июля, приуроченной к 10-летию со дня создания контрольного управления руководители и сотрудники органов исполнительной власти, муниципальных районов и городских округов нашего региона обсудили актуальные вопросы осуществления государственного финансового контроля, контроля в сфере закупок и ведомственного контроля в меняющихся экономических реалиях.*

*Начальник контрольного управления Новосибирской области Светлана Шарф отметила, что время закрытости и обособленности контрольных органов прошло: сегодня как никогда востребован формат непрерывного диалога, поэтому подобные мероприятия будут проводиться на постоянной основе. «В настоящее время акцент контроля смещается с последующего на предварительный. Прагматический подход и отчетливое понимание основных рисков позволит формировать грамотные управленческие решения, продвигаться к достижению баланса между миссией контролеров и законными интересами подконтрольных объектов», – подчеркнула она.*

*В 2022 году контрольным управлением впервые проведено рейтингование органов местного самоуправления по результатам организации ими контрольных полномочий. Отмечена работа коллективов администраций города Бердска, города Новосибирска, Барабинского, Баганского и Татарского районов Новосибирской области, занявших высокие позиции рейтинга.*

УДК 376

БЕРСЕНЕВА Дарья Владимировна\*,  
аспирант Департамента корпоративных  
финансов и корпоративного управления,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
dvberseneva@fa.ru

BERSENEVA Darya Vladimirovna\*,  
Postgraduate student of the corporate Finance  
Department  
and corporate governance Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН В ОБЛАСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПОДДЕРЖКИ ТАЛАНТЛИВОЙ МОЛОДЕЖИ

*Аннотация.* В статье проводится анализ состояния образования в России и зарубежных стран. Выявлены проблемы развития одаренной молодежи. Раскрываются тенденции роста одаренной молодежи в РФ в сравнении с зарубежными странами. Подчеркивается система потенциала талантливой молодежи в интересах социально-экономического прогресса России в сравнении с зарубежными странами.

*Ключевые слова:* образование, одаренная молодежь, экономика, бизнес.

*The experience of foreign countries in the implementation of support for talented youth*

*Abstract.* The article analyzes the state of education in Russia and foreign countries. The problems of the development of gifted youth are revealed. The article reveals the growth trends of gifted youth in the Russian Federation in comparison with foreign countries. The system of the potential of talented youth in the interests of socio-economic progress of Russia in comparison with foreign countries is emphasized.

*Keywords:* education, gifted youth, economy, business.

Изучение опыта зарубежных стран в области реализации поддержки талантливой молодежи важно с точки зрения двух составляющих: практического применения методик поиска талантливой молодежи и ее развития.

Осуществим анализ имеющегося зарубежного опыта в данном вопросе.

1 Практика выявления талантливой молодежи в зарубежных странах.

Изучение практического опыта в области выявления талантливой молодежи в зарубежных странах позволило определить следующие методы в данной сфере:

1. на основании конкурсных мероприятий;
2. на основании образовательных результатов;
3. на основании специального тестирования;
4. на основании мнения педагогов.

Рассмотрим данные методы выявления более подробно.

1. На основании конкурсных мероприятий.

Выявление талантливой молодежи через конкурсные мероприятия – традиционная мировая практика. В основном эти мероприятия носят ярко выраженный состязательный характер, который приводит к тому, что большинство участников проигрывает, а талантливыми объявляется небольшая группа победителей. Среди конкурсных мероприятий также можно выделить сравнительно небольшую группу конкурсов и смотров, в которых успешность и одаренность определяется демонстрацией некоторых результатов (творческих продуктов).

Финансирование олимпиад может быть, как частным (США), так и государственным (Индия, Ирландия, Финляндия, США, Венгрия и др.).

Организаторы олимпиад (чаще всего в объединении с другими организациями):

- ассоциации учителей–предметников (Ассоциация учителей математиков в США, Ассоциация учителей Латвии),

[\* Научный руководитель: ИЗМАЙЛОВА Марина Алексеевна, доктор экономических наук, профессор, доцент Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления Финансового университета при Правительстве РФ  
Scientific supervisor: IZMAILOVA Marina Alekseevna, doctor of Economics, Associate Professor of the corporate Finance Department and corporate governance Financial University under the Government of the Russian Federation]

- некоммерческие общественные организации (The Center for Excellence in Education в США, Australian Mathematics Trust в Австралии),
- государственные органы (Агентство по науке и технологиям в Японии),
- университеты (Видземский университет в Латвии, Национальный институт химии в Сингапуре) и пр. [56].

Для школьников участие в олимпиадах обычно бесплатное, но школы иногда платят взносы за участие их учащихся в олимпиадах (США).

2. На основании образовательных результатов.

В мировой практике распространена точка зрения, что высокие образовательные результаты являются показателем таланта.

В Китае (аналогичный российскому ЕГЭ) экзамен проводится с I класса. На его основании в классе формируются «сильные» и «слабые» группы, проводятся специализации в старших классах, последующее поступление «сильнейших» в самые лучшие школы (в каждой провинции существует иерархия школ, в которой самая лучшая школа получает государственную поддержку, право конкурсного отбора, зарубежных преподавателей и учащихся).

Примером таких школ являются Shanghai High school и Xi'an Gao Xin №1 High School). Доступ в вузы также ограничивается в зависимости от баллов на выпускном экзамене. Будущий абитуриент может претендовать на допуск к вступительным экзаменам лишь в вуз соответствующей набранным баллам категории.

3. На основании специального тестирования.

Один из способов выявления одаренности, используемый в мире, – специальные тестирования на предмет одаренности. Такая практика особенно распространена в США, где нет унифицированной системы выявления и работы с одаренными детьми, и в разных штатах и школах применяются разные процедуры. Это могут быть стандартизированные методы измерения интеллекта, достижений или социального развития (Шкала интеллекта Станфорд–Бине, Тест Слоссона, Национальный тест готовности к школе; Вайнлендская шкала социальной зрелости), специальные шкалы для оценивания талантливости, которыми пользуются учителя, разнообразные анкеты и опросники, и даже в тех случаях, когда критерии формально определены, процедура часто четко не регламентирована.

В 36 штатах существуют рекомендации по процедуре идентификации, но лишь в восьми из них необходимо следовать в обязательном порядке.

Только в 16 штатах определен возраст или класс, в котором должна выявляться одаренность, и этот возраст сильно варьирует. Чаще всего идентификация происходит в начальной школе или по запросу родителей.

В США также действуют независимые организации по выявлению талантливой молодежи, например, организация Talent Search, которая проводит тестирование на всей территории США каждый год.

Систему специальных тестирований используют в Сингапуре. Раз в год для всех 11-12-летних проводится глобальное тестирование на IQ. Лучшие участники попадают в элитные учебные заведения, их учебу полностью оплачивает государство.

4. На основании мнения педагогов.

Помимо тестирования, чтобы определить, является ли молодой человек талантливым, в ряде стран опрашивают педагогов.

Так, в Великобритании выявление одаренных – обязанность педагогов. Для них выделены этапы выявления, даны перечни методов выявления, стандарты разработки обучающих программ для дальнейшего развития способностей. Учебные заведения, как правило, самостоятельно решают, каким именно образом выявлять талантливую молодежь (заданные этапы оставляют место для учета местных особенностей, возможностей и инициатив конкретной школы).

Наиболее частый метод – выдвижение претендентов педагогами, основанное на учебных и внеучебных достижениях. Возможны также номинирование сверстниками и самостоятельное номинирование.

Метод номинаций также используется в Австрии, где на их основании (учитывая оценки) решение принимает специалист (психолог или педагог), а также в Венгрии.

В большинстве европейских стран отсутствуют официально установленные процедуры по выявлению одаренности. Тем не менее, такие процедуры могут применяться частными или государственными учебными заведениями, где предусмотрена процедура отбора (Финляндия).

Практика развития талантливой молодежи в зарубежных странах Поскольку выявление талантливой молодежи проводится с целью поддержки и развития в тех странах, где оно реализуется, существуют соответствующие методы в данной сфере, а именно:

1. поддержка талантливой молодежи;
2. стипендии и гранты, преференции при поступлении в Вуз;



- 3.внеклассная работа, летние школы (дополнительное образование);
- 4.специальные образовательные программы и методики работы с одаренными детьми;
- 5.работа с родителями и педагогическими работниками;
- 6.специальное консультирование (наставничество) талантливых молодых людей;
- 7.специальные центры для талантливой молодежи;
8. специализированные подразделения при институтах и колледжах по обучению талантливых студентов со специально разработанными программами;
9. система сопровождения талантливой молодежи после окончания университета.

Дадим представление о данных методах развития талантливой молодежи в зарубежных странах.

#### 1.Поддержка талантливой молодежи.

Мероприятия в области выявления талантливых молодых людей имеют своей целью оказание всеобщей поддержки по развитию их таланта. Так, в таких европейских странах, как Великобритания, Франция Италия, Нидерланды, Португалия, признается необходимость инклюзивного (совместного) образования для разных категорий учащихся, в том числе одаренных.

В других странах (Соединенные Штаты, Польша, Латвия, Индия, Южная Корея) для талантливой молодежи открываются специальные классы и школы.

2.Стипендии и гранты, преференции при поступлении в вуз.

В мировой практике также существуют схожие преференции для победителей олимпиад и конкурсов. Они могут существовать на уровне конкретного вуза (Университет Пердью, США), или на уровне всей страны (победители Национального академического школьного конкурса в Венгрии, призеры олимпиад в Латвии и в Польше).

3.Внеклассная работа, летние школы (дополнительное образование) Реализация талантов может происходить через систему внеклассной работы и дополнительного образования.

В Японии, где государственная политика в отношении школьного образования основывается на принципе равенства и одинакового образования для всех и отсутствуют преференции для талантливых молодых людей и процедуры их выявления. Данный способ развития очень популярен. Так, Гакушу Джуку (Gakushu juku) – «школа после школы» – в среднем год обучения в ней стоит 3300 дол. США, тем не менее, в этих школах учатся около 60% подростков. В Джуку могут проходить как академические, так и творческие занятия.

Кроме того в Японии существуют и «послешкольные» клубы, которые открыты для всех, а при всех детских учреждениях работают кружки, секции, клубы по интересам.

В Республике Корея платное дополнительное образование по выбору родителей и молодых людей обязательно (во второй половине дня дети должны учиться в заведениях дополнительного образования). Считается, что именно в системе дополнительного образования происходит развитие ребенка, именно здесь лучшие и необходимые условия для выявления одаренности.

В Китае существуют специальные программы для выходных дней и каникул. Многие школы организовали специальные курсы выходного дня (зачастую они проходят в «дворцах детства» – children's palaces).

В Финляндии талантливые студенты имеют возможность посещать вечерние занятия и занятия выходного дня в университете, чтобы получить более углубленные знания по отдельным предметам (в основном по точным наукам).

Отдельно стоит упомянуть летние школы для школьников и студентов, которые проводятся во многих странах мира (в США, Финляндии, Индии, Сингапуре и др.).

Американская организация Talent Search предлагает выявленным собственным тестированием талантливым детям курсы ускоренного обучения, доступные летом или в выходные дни, и программы постоянного пребывания в университетах (с которыми имеются соответствующие договоренности).

В Индии существует программа национальных научных товариществ для учеников старших классов, где выявляются таланты в фундаментальных науках, инженерии и медицине. В рамках программы организуются летние лагеря в престижных исследовательских и образовательных учреждениях, предоставляется льготный доступ к библиотекам, лабораториям, музеям и т.д. (с целью познакомить учеников с передовыми исследованиями).

В Германии разработана летняя программа «Немецкая школьная академия», направленная на одаренных учащихся 16–19 лет, находящихся в переходном периоде между школой и старшими курсами университета. Программа на две трети финансируется государством, для малообеспеченных участников она бесплатна.

4.Специальные образовательные программы и методики работы с одаренными детьми.

В Великобритании отсутствуют государственные специализированные школы или классы для «способных» молодых людей (там вместо слова «одаренный», как правило, употребляется слово «способный» или

«обладающий высокими способностями»), но при этом активно развиваются программы для одаренных учащихся в обычных школах. Школы получают отдельное финансирование на развитие программ поддержки талантливой молодежи, которое может быть потрачено на их выявление, обучение учителей, приобретение необходимого оборудования и т.д. Каким образом использовать выделенные средства – решает Совет школьных попечителей, куда входят школьные педагоги, члены родительского комитета, представители муниципальной власти.

Работа с одаренными детьми и талантливой молодежью в Великобритании с 1999 по 2001 г. была включена в государственную программу по улучшению образования. В рамках программы каждая школа должна была выделять 5–10% талантливой молодежи и обеспечивать им соответствующие меры поддержки. Важно, что одаренные выделяются 27 именно в рамках школы, т.е. это дети, которые выделяются по сравнению с их сверстниками, обучающимися в той же школе.

В США образовательные программы поддерживают дифференциацию обучения одаренных учащихся, в них используется «ускорение обучение», «междисциплинарное обучение». Разделение происходит по уровню и профилю с помощью разнообразных форм внутришкольного группирования учащихся, широко применяется план индивидуализированного обучения по математике «SMILE» (Secondary Mathematics Individualised Learning Experiment), а также школа, где отсутствует распределение молодых людей по классам (ungraded school).

Зачастую одаренным детям предоставляется возможность учиться не со своими сверстниками – «перепрыгивать» через классы (Китай, США), учиться в разновозрастных группах (США), раньше поступать в школу (Великобритания, Финляндия).

5. Работа с родителями и педагогическими работниками.

Помимо специальной подготовки педагогических работников в некоторых странах ведется работа с родителями талантливых молодых людей (например, в США в центрах Talent Search). В Венгрии запущена долгосрочная Национальная программа поддержки таланта (The National Talent Support Program), которая направлена в том числе на взрослых, вовлеченных в разные формы поддержки талантливых детей и молодежи. Важную роль в программе играет создание Карты талантов (Talent Map), на которой показаны различные организации, работающие с талантливыми детьми, и обозначены лучшие практики в их поддержке.

6. Специальное консультирование (наставничество) талантливых молодых людей.

В Великобритании в школах обычно нет специального консультирования для талантливой молодежи. Психологическое сопровождение доступно учащимся по необходимости, но, как правило, 28 ассоциируется со специальным образованием для других групп молодых людей.

Тьюторская программа для одаренных школьников существует в Израиле. Использование наставнических программ дают возможность одаренным молодым людям разрешить такие проблемы, как планирование будущей карьеры, развитие способности к выявлению приоритетов и к постановке долговременных целей. Такого же рода программы существуют в ряде университетов.

7. Специальные центры для талантливой молодежи.

Примеры центров для талантливой молодежи за рубежом:

А) США: Национальная ассоциация одаренных детей (National Association for Gifted Children), Центр молодых ученых при университете Вашингтона (The Center for Young Scholars);

Б) Великобритания: независимая некоммерческая организация Национальная ассоциация содействия способным молодым людям в образовании (National Association for Able Children in Education), занимающаяся поддержкой учебных заведений и педагогов в работе с одаренными детьми; Ирландия: на базе Дублинского городского университета – Центр для талантливой молодежи (The Centre for Talented Youth), занимающийся поддержкой талантливых молодых людей от 6 до 16 лет;

В) Германия: Центр для талантливой молодежи во Франкфурте (Hochbegabtenzentrum der Stadt Frankfurt am Main), призванный помочь детям и подросткам с выдающимися способностями, а также их родителям, воспитателям и учителям, педагогов.

8. Специализированные подразделения при институтах и колледжах по обучению талантливых студентов со специально разработанными программами.

Представим опыт США в данном вопросе. Итак, специализированные программы и колледжи (институты) различны по своим требованиям в разных высших учебных заведениях, они все разделяют общую философию обеспечения высокого качества образования на основе реализации углубленных образовательных программ.

Прием ограничен. Отбираются студенты на конкурсной основе. Студенты колледжа – исключительно способные, высокомотивированные на учебу и интеллектуально любознательные люди. У них высокоразвиты социальная сознательность и чувство ответст-

венности. Решение о принятии в колледж (институт) основывается на среднем балле, который должен быть не менее 3,75, а также на ответах студентов в предлагаемой анкете, включающей вопросы, касающиеся подготовки студента, его интересов, мотивации к учебе, способностей. Курсы, предлагаемые по линии колледжа (института), дают фундаментальные, углубленные знания, и студентам приходится работать с большей нагрузкой, чем обычным студентам. Занятия проводятся в малочисленных группах (10–12 человек), что позволяет осуществлять более тесное взаимодействие между профессором и студентом.

Курсы нацелены на развитие навыков критического мышления, умения решать нестандартные задачи с помощью междисциплинарного подхода. Акцент делается на первоначальные источники, а не на обзорные тексты. Колледж (институт) работает только с ведущими профессорами университета, которые очень тщательно разрабатывают курсы. Профессора, желающие работать в колледже, должны представить на рассмотрение предложения по своему курсу, которые просматриваются и отбираются консультативным советом. К преподавательской работе с одаренными студентами не допускаются ассистенты-преподаватели. По окончании этого колледжа (института) студентам в одних учебных заведениях присуждается степень бакалавра философских наук, в других – степень бакалавра с отличием. Эта очень престижная степень, присуждаемая совсем небольшому количеству людей, означает высокий уровень эрудиции. Обладателю данной степени открыты двери в магистратуру и аспирантуру, у него гораздо больше возможностей поступить на хорошо оплачиваемую работу.

Чтобы получить степень бакалавра философских наук или бакалавра с отличием, студенту необходимо пройти все предлагаемые колледжем (институтом) курсы углубленного изучения предмета, закончить учебное заведение с высоким средним баллом 3,75–4 и защитить научноисследовательский проект. Наконец, заработать к необходимому для всех студентов 48 кредитам еще дополнительные 15 кредитов.

Студенты учебного заведения могут получать стипендию и гранты, иногда покрывающие оплату за обучение.

Кроме того, они имеют следующие привилегии:

- \* занятия в малочисленных группах;
- \* включение в научно-исследовательскую работу университета;
- \* преимущественное право поступления в магистратуру и докторантуру;

\* проживание в отдельном университетском общежитии;

\* углубленное изучение специальных курсов;

\* пользование кабиной для индивидуальной научной работы в библиотеке;

\* пользование компьютерной лабораторией.

9. Система сопровождения талантливой молодежи после окончания университета.

В западных странах следят за успехами человека и его ведут в течение 5–10 лет после окончания университета. Практикуются программы обмена, работа в институтах высших исследований, чтобы зафиксировать успех тех, кто в университете себя хорошо проявил.

При университетах существует система консалтинговых агентств, которые помогают ориентироваться на рынке труда и определении жизненной стратегии. Работают Центры развития карьеры. Для выпускных курсов студентов устраиваются ярмарки вакансий, корпоративные мероприятия. С их помощью успешно решаются вопросы трудоустройства молодых специалистов.

На основе анализа опыты выявления и развития талантов в зарубежных странах можно сделать вывод о проработанной практике в данной вопросе. Причем, можно отметить, что не всегда государство вмешивается в данный процессы. Большая роль принадлежит учреждениям в сфере образования и общественным организациям по поддержке и развитию талантливой молодежи

*Список источников:*

1. Бабаева Ю.Д. *Современные тенденции в исследовании одаренности* / Ю.Д. Бабаева // *Вестник Московского университета. – Психология.* – 2018. – №2. – С.154–168.
2. Измайлова М. *Потребители образовательных услуг: модели поведения* // *Проблемы теории и практики управления.* 2009. №2. С. 107–117.
3. Дворянцева С.Е. *Работа с одаренными детьми – ключевое направление «Нашей новой школы»* / С.Е. Дворянцева, А.С. Прутченков, Т.Г. Новикова // *Муниципальное образование: инновации и эксперимент.* – 2017. – №4.
4. Кузнецова Г.Д. *Технология работы с талантливой молодежью: курс лекций* / Г.Д. Кузнецова, К.Н. Шадров. – М.: МГГУ им. М.А. Шолохова, 2017.
5. *Образование и защита детства. Ликвидация беспризорности. Сохранение и укрепление здоровья детей – генотонда нации*
6. Рубцов В.В. *Образование одаренных – государственная проблема* / В.В. Рубцов, А.А. Марголис, Д.В. Ушаков, А.Л. Журавлев // *Психологическая наука и образование.* – 2019. – №4. – С. 5–14.
7. Савенков А.И. *Развитие детской одаренности в образовательной среде* / А.И. Савенков // *Развитие личности.* – 2019. – №3. – С.113–146.
8. Труфанова Н.А. *Детская одаренность, признаки, виды, особенности личности.*

УДК 331; 331.54; 378; 37.087

БУТЫРИНА Станислава Альбиновна,  
кандидат философских наук,  
доцент кафедры «Социально-экономических  
и гуманитарных дисциплин», Московский  
государственный университет спорта и  
туризма, Москва  
s6354986@yandex.ru

BUTYRINA Stanislava Albinovna,  
Candidate of philosophical sciences,  
Associate Professor of the Department of «Socio-  
economic and Humanitarian  
Disciplines», Moscow State University of Sport and  
Tourism  
Moscow

ЛЕВЧЕНКОВА Татьяна Анатольевна,  
кандидат философских наук, доцент  
кафедры «Методология права и юридическая  
коммуникация», Российский университет  
транспорта (МИИТ), Москва  
tat-lev-65@yandex.ru

LEVCHENKOVA Tatiana Anatolyevna,  
Candidate of philosophical sciences,  
Associate Professor of the Department «Methodology  
of Law and Legal  
Communication», Russian University of Transport  
(MIIT), Moscow

УДАЛОВ Денис Эдуардович,  
кандидат юридических наук, доцент  
департамента «Психологии и развития  
человеческого капитала», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
udallov@yandex.ru

UDALOV Denis Eduardovich,  
Candidate of law sciences,  
associate Professor of the department «Psychology  
and human capital development»  
Financial University,  
Moscow

## ПРАВОВОЙ СТАТУС РАБОТНИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Аннотация.* В статье рассматриваются вопросы правового статуса работников образовательных организаций, осуществляющих вспомогательную функцию в рамках образовательного процесса в системе высшего образования. Анализируются правовые акты, закрепляющие права и обязанности соответствующих участников образовательных отношений.

*Ключевые слова:* образовательный процесс, образовательная организация, управление образованием, управление персоналом, трудовые ресурсы, правовой статус, трудовые права и обязанности, педагогические работники, правовое регулирование.

### LEGAL STATUS OF AN EMPLOYEE OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION OF HIGHER EDUCATION

*Abstract.* The article discusses the issues of the legal status of employees of educational organizations performing an auxiliary function within the educational process in the system of higher education. Legal acts fixing the rights and obligations of the relevant participants of educational relations are analyzed.

*Keywords:* educational process, educational organization, education management, personnel management, labor resources, legal status, labor rights and obligations, teaching staff, legal regulation.

Образовательная деятельность выступает важнейшим институтом гражданского общества. Актуальность темы обосновывается необходимостью четкого определения и закрепления правовых основ правового положения участников образовательных отношений, являющихся работниками образовательных организаций.

Предметом исследования являются общественные отношения, возникающие в процессе выполнения профессиональной деятельности работниками образовательных организаций.

Теоретическую основу исследования составляют научные и учебно-методические работы, раскрывающие принципы создания и функционирования ор-

ганизаций, осуществляющих деятельность в сфере высшего образования. Правовой основой являются нормативно-правовые акты в сфере образования, и особенностей регулирования трудовых отношений в области образования, а также локальные акты образовательных организаций, определяющие права и обязанности работников образовательных организаций.

В теории социального управления под организацией чаще всего понимается упорядоченный социальный объект, имеющий иерархическое строение и использующий средства управления для достижения какой-либо социально значимой цели. На первый план в этом определении выводится организация как социальный объект, или специфическая социальная система. Ее специфика состоит в том, что, будучи объектом управленческого воздействия, организация одновременно выступает в качестве активного коллективного субъекта деятельности. Это одновременно и источник управленческого воздействия, и место приложения данного воздействия [11, с. 10].

Л.А. Жигун, дает следующую характеристику организации – координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей [6, с. 106].

Основным участником образовательных отношений выступает – образовательная организация. Образовательная деятельность представляет собой деятельность по реализации образовательных программ. Как сказано выше – любая деятельность предполагает целеполагание. Целью образовательной деятельности, в общем смысле, выступает реализация конституционного права на образование. На современном этапе развития общества приоритетами высшего образования являются: обеспечение профессиональными кадрами, отвечающими требованиям эпохи; гарантирование равенства при получении образования; практически ориентированное обучение; совершенствование академического вербально-письменного образования; поощрение виртуальных моделей обучения с применением новейших средств массовой коммуникации; гармонизация формального, непрерывного и неформального образования [5, с. 11-12]. Образовательная деятельность осуществляется конкретными субъектами: образовательными организациями, организациями, осуществляющими обучение. Также она может осуществляться и индивидуальными предпринимателями. В соответствии с положениями федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ

«Об образовании в Российской Федерации» [1], следует различать такие понятия, как образовательная организация и организация, осуществляющая обучение.

Образовательная организация – это некоммерческая организация, которая осуществляет на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

Организация, осуществляющая образовательную деятельность, представляет собой юридическое лицо, которое осуществляет на основании лицензии наряду с основной деятельностью образовательную деятельность в качестве дополнительного вида деятельности [9, с. 54-55].

Согласно ч. 1 ст. 27 федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» образовательные организации самостоятельны в формировании своей структуры, если иное не установлено нормами федерального законодательства.

Часть 2 ст. 27 названного закона содержит значительный перечень видов структурных подразделений, которые могут быть в структуре образовательной организации. К ним относятся, например, факультеты, институты, центры, кафедры, лаборатории, учебные и учебно-производственные мастерские, клиники, учебно-опытные хозяйства и т.д. Данный перечень является открытым. Это означает, что могут быть созданы и иные структурные подразделения, не поименованные в данном перечне, например департаменты [8, с. 130].

ГОСТ Р 55272-2012 «Системы менеджмента организаций. Рекомендации по структуре и составу элементов» утвержденный и введенный в действие приказом Росстандарта от 29 ноября 2012 г. № 1403-ст, устанавливает, что организационная структура является уникальной для каждой организации. Высшему руководству следует формировать ее с учетом миссии организации, стратегии, направлений деятельности, используемых ресурсов, производимой продукции или оказываемых услуг, размеров организации, компетентности персонала и других факторов [4].

Словарь «Правовая политика в сфере образования» определяет, что структура образовательной организации – это внутренний состав различных функциональных единиц организации, каждая из которых выполняет определенные функции в строгом взаимодействии с другими структурными подразделениями и в единстве с ними [10, с. 141].



Соответственно организационно-подчиненное структурное подразделение образовательной организации создается внутри самой организации для выполнения уставных целей и задач. Наличие организационно-подчиненных структурных подразделений в образовательном учреждении закрепляется в его уставе. Правовое положение структурных подразделений определяется локальными актами, например, Положениями о факультете, департаменте, кафедре и т.д. Во главе структурного подразделения стоит работник образовательного учреждения, осуществляющий свои функции на основании трудового договора, должностной инструкции и иных локальных актов [13, с. 31].

Непосредственно образовательный и обеспечивающий его процесс реализуется в рамках деятельности таких структурных подразделений образовательной организации высшего образования, как факультет и кафедра/департамент. Соответственно – факультет представляет собой структурное подразделение, в рамках которого реализуются основные образовательные программы по одному или нескольким близким направлениям подготовки, дополнительные профессиональные программы, осуществляются научные исследования и т.д. Факультет организует образовательный процесс в соответствии с утвержденными рабочими учебными планами и программами дисциплин, осуществляет контроль за учебной работой обучающихся.

Кафедра/департамент – структурное подразделение, которое осуществляет учебную, методическую, научно-исследовательскую работу по направлениям и учебным дисциплинам, определенным федеральным государственным образовательным стандартом. Основными задачами кафедры являются: реализация учебной и учебно-методической деятельности на основе утвержденных рабочих учебных планов, расписания учебных занятий; выполнение научно-исследовательских работ по профилю кафедры; подготовка научно-педагогических кадров через аспирантуру и докторантуру, повышение их квалификации; проведение воспитательной работы с обучающимися [7, 302-304].

Рассматривая вопросы правового статуса, необходимо учитывать, что трудовая правосубъектность работника имеет определенную специфику, которая диктуется свойствами этого субъекта права как лица, реализующего свою способность к труду. Из того что человек может реализовывать свою способность к труду только лично, следует и исключительно личный характер как присвоения, так и отчуждения вытекающих из этого субъективных прав и юридических обязаннос-

тей. Так, в теории трудового права подчеркивается, что содержание материальных условий трудовой правосубъектности работника вытекает из самого характера труда. Способность человека к труду предполагает наличие у него способности: давать адекватную оценку окружающего его мира, своего места в нем и избирать адекватные средства взаимодействия с ним в целях получения благ (интеллектуальный момент); руководить своим поведением в достижении поставленных целей (волевой момент). Таким образом, материальным условием трудовой правосубъектности работника является его способность к труду как совокупность определенных интеллектуальных и волевых качеств, характеризующих его личность [12, с. 86-87].

Согласно классификации должностей работников сферы образования, представленной Д.А. Ягофаровым, работниками образования являются – лица, осуществляющие определенного рода или вида деятельность, прямо (непосредственно) или опосредованно связанную с реализацией целей и задач образования (обучения и воспитания). Классификация работников образования может проводится по самым разным критериям. Наиболее распространенным является разграничение категорий работников по видам осуществляемой ими профессиональной деятельности. С этим критерием органично связан и критерий должностных обязанностей и функциональных обязанностей работников. В соответствии с этими основаниями выделяются такие группы (категории) работников образования:

- а) педагогические работники;
- б) научные работники;
- в) административно-управленческий персонал;
- г) учебно-вспомогательный персонал;
- д) технический персонал [14, с. 258-259].

Правовую характеристику статуса (прав и обязанностей) работников сферы образования, помимо названного выше федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», закрепляет также ряд подзаконных актов, в частности: Приказы Минздравооцразвития РФ от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» [2] и от 11 января 2011 г. № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и

дополнительного профессионального образования» [3]. Перечислим виды должностей, работников образования, относящихся к учебно-вспомогательному персоналу: диспетчер факультета, тьютор, специалист по учебно-методической работе, учебный мастер.

Так, например, к должностным обязанностям специалиста по учебно-методической работе относятся: выполнение методической работы по планированию и организации учебного процесса; организация формирования учебных планов по направлениям подготовки студентов в соответствии с образовательными стандартами; осуществление распределения учебной нагрузки между факультетами, отделениями и кафедрами; составление ведомости выполнения почасовой нагрузки кафедр, учебного расписания преподавателей, расписания выполнения лабораторных, практических работ, семинаров, консультаций обучающихся. контроль наличия и выполнения учебных планов кафедр, индивидуальных планов преподавателей, программы читаемых курсов лекций на предмет соответствия образовательному стандарту. проверка наличия учебной документации на кафедрах: рабочих программ курсов, расчета учебной нагрузки на учебный год (семестр), планов работы учебно-вспомогательного персонала, протоколов заседаний кафедры и т.д.

Проведенный анализ теоретических и методических исследований, нормативно-правовых актов, регулирующих общественные отношения в сфере образовательной деятельности, позволяет сделать следующие выводы. Вопросы организации и функционирования организаций, осуществляющих образовательную деятельность, являются важнейшей составляющей развития российского общества. Однако заслуживает дополнительного внимания, характеристика правового статуса работников сферы образования, осуществляющих организационные и вспомогательные функции, в процессе реализации образовательных программ. Так как в основополагающих нормативных правовых актах, в частности в федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» и профильных профессиональных стандартах нет специальных положений, регулирующих права и обязанности, трудовые функции иных участников образовательных отношений, помимо педагогических работников.

Список источников:

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // Официальный

интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 30.12.2012.

2. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» // Российская газета. – № 237. – 2010.

3. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 11 января 2011 г. № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» // Российская газета. – № 101. – 2011.

4. ГОСТ Р 55272-2012 «Системы менеджмента организаций. Рекомендации по структуре и составу элементов (Переиздание)» утвержденный и введенный в действие приказом Росстандарта от 29 ноября 2012 г. № 1403-ст // М.: Стандартинформ, 2019 г.

5. Джуринский А.Н. Высшее образование в современном мире: тренды и проблемы (Монографические исследования: педагогика). – М.: Прометей, 2017. – 186 с.

6. Жигун Л.А. Теория организации и организационная деятельность: монография тезауруса: словарь / Л.А. Жигун. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 240 с.

7. Козырин А.Н., Трошкина Т.Н. Образовательное право России [Текст]: учебник и практикум: в 2 кн. / А.Н. Козырин, Т.Н. Трошкина; Нац. иссл. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. Кн. 1: учебник. – 799 с.

8. Образовательное право: учебник для академического бакалавриата / под общ. ред. А.И. Рожкова. – 2-е изд. испр. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 324 с.

9. Пашенцев Д.А. Образовательное право: учебник / Д.А. Пашенцев. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 180 с.

10. Правовая политика в сфере образования: словарь / под ред. А.В. Малько и Д.А. Смирнова. – Москва: Проспект, 2017. – 160 с.

11. Симоненко И.Л. Теория организации: учебное пособие / И.Л. Симоненко. – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 270 с.

12. Трудовое право России: учебник / под ред. С.П. Маврина, Е.Б. Хохлова, В.А. Сафонова. – Москва: Проспект, 2021. – 672 с.

13. Фёклин С.И. Правовой статус образовательного учреждения / С.И. Фёклин. – М.: Арсенал образования, 2011. – 216 с.

14. Ягофаров Д.А. Нормативно-правовое обеспечение образования. Правовое регулирование системы образования: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по пед. Специальностям (ОПД.Ф.02 – Педагогика) / Д.А. Ягофаров. – М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2008. – 399 с.

УДК 339.138

ЗАХАРЕНКО Ирина Кимовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента логистики и маркетинга,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ikzaharenko@fa.ru

ZAKHARENKO Irina Kimovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of Logistic and Marketing  
Department,  
Financial University under the Government Russian  
Federation, Moscow

РОЖКОВ Илья Вячеславович,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента логистики и маркетинга,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
irojkov@fa.ru

Rozhkov Ilya Viacheslavovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor of Logistic and Marketing  
Department, Financial University under the  
Government Russian Federation, Moscow

## ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ НАУЧНОЙ КОНЦЕПЦИИ ОТВЕТСТВЕННОГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

*Аннотация.* В статье рассматриваются подходы к определению и формированию научно-концептуальных основ ответственного потребительского поведения, как современной формы социально-экономических отношений, возникающих между тремя группами объектов бизнеса, государства и общества. Авторами приводится анализ существующих теоретических подходов к определению ответственного потребительского поведения, выделяются принципы ответственного потребления. В исследовании отмечается роль концепций «моральной экономики», «устойчивого развития» и «социально-этического маркетинга» в процессе формирования ответственного потребительского поведения.

*Ключевые слова:* концепция, ответственное потребление, ресурс, бренд, маркетинг, общество, поведение, развитие.

### APPROACHES TO FORMING THE SCIENTIFIC CONCEPT OF RESPONSIBLE CONSUMER BEHAVIOR

*Abstract.* The article discusses approaches to the definition and formation of the scientific and conceptual foundations of responsible consumer behavior as a modern form of socio-economic relations that arise between three groups of business objects, the state and society. The authors provide an analysis of existing theoretical approaches to the definition of responsible consumer behavior, highlight the principles of responsible consumption. The study notes the role of the concepts of «moral economy», «sustainable development» and «socio-ethical marketing» in the process of formation of responsible consumer behavior.

*Keywords:* concept, responsible consumption, resource, brand, marketing, society, behavior, development.

Осознанное потребление (sustainable consumption) – потребление, основанное на этических ценностях, связанных с осознанием ответственности за развитие будущей планеты, за экологию, использование природных ресурсов, материальных и нематериальных благ [1, 2]. Одна из основных идей ответственного потребления – это ответственность за будущее поколений [3]. Предпосылками возникновения концепции ответственного потребительского поведения были экологические движения,

социальные движения «добровольной простоты», возникшие в 1960 г.

В экономике, в том числе и в маркетинг, нет устоявшегося определения ответственного потребительского поведения. Ответственное потребление рассматривают как синоним обдуманному, рациональному, «антиконсьюмеристическому» (противовес расточительному потреблению), устойчивому, осознанному, социальному, экологическому, зеленому. Ниже представлен анализ теоретических

Табл. 1. Теоретические подходы к определению ответственного потребительского поведения (составлено авторами)

Автор	Определение
Ш. Сринивас	«...потребление товаров и услуг, которое оказывает минимальное воздействие на окружающую среду, является социально справедливым и экономически жизнеспособным, удовлетворяя при этом основные потребности и людей во всем мире. Устойчивое потребление охватывает все сектора и страны, от отдельных лиц до правительств и многонациональных конгломератов» [4]
«Программа ООН по защите окружающей среды»	«...эффективное использование ресурсов и расширение тем самым ресурсной базы для удовлетворения потребностей человека»[5]
Гру Х. Брундланд	«...удовлетворение потребностей настоящего времени, но не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности» [6]
Г. Дали	«...использование возобновляемых ресурсов не должно превышать скорости их регенерации; скорость изъятия невозобновляемых ресурсов не должна превышать темпов производства их возобновляемых заменителей; интенсивность выброса загрязняющих веществ не должна превышать ассимиляционной ёмкости экосистем» [7]
А. М. Колот	«...ответственный потребитель предпочитает ту продукцию, изготовление и потребление которой наносит минимальный вред окружающей среде, не угрожает его здоровью и членам семьи. В потреблении товаров и услуг руководствуется не информацией, навязанной маркетингом, а личными, взвешенными потребностями» [8]
Паек Х., Нельсон М.	«...благотворное влияние на общество и окружающую среду, минимизация опасных последствий использования ресурсов» [9]

определений концепции ответственного потребительского поведения (табл. 1).

Анализ теоретических подходов позволил выделить объекты, на которые направлены реализация принципов ответственного потребления: бизнес (бизнес-сообщества, организации-производители), государство (органы государственной власти) и общество (общественные институты, человек-потребитель).

В теории ответственного потребления выделяют ряд принципов, основными из которых являются:

- удовлетворения базовых потребностей;
- сведение к минимуму использование природных ресурсов и токсических материалов;
- снижение чрезмерного потребления материальных благ;
- сведение к минимуму образования отходов, в том числе раздельный сбор мусора;
- ограничение использования непродовольственных товаров с коротким жизненным циклом;
- использование возобновляемых ресурсов и вторичного сырья;
- социальная справедливость отвечающая запросам всех слоев общества;
- разумное соотношение потребление с затратами;

- формирование этики ответственного потребления будущих поколений;
- рациональное потребление соотношенное с развитием и ценностями общества;
- потребление основанное на принципах патриотизма.

Таким образом, можно выделить три основных аспекта, на которые направлены принципы ответственного потребления: 1) экологический, 2) социальный и 3) этический (рис. 1).

Теоретико-методологическим обоснованием ответственного потребительского поведения могут быть следующие концепции:

1. Концепция «моральной экономики» – основана на том, что в условиях кризиса или смены экономической парадигмы определенные социальные группы могут влиять на общество и экономику посредством этических норм в свою пользу. Впервые данное понятие ввел российский ученый Чайнов А.В. 1920 гг., исследовав вопросы российского семейного хозяйства, нацеленное не на прибыль, а на средства существования. Позже 1970 гг. вопросами «моральной экономики» стали заниматься английские ученые Э.П. Томсон и Дж. Скотт. В основе их работ лежит анализ «хлебных бунтов» и парадигма,



Рис. 1. Теоретические аспекты формирования ответственного потребительского поведения (составлено авторами)

основанная на том, что необходимо создать новую науку о человеке и обществе, отображая социальную реальность, регулятором, которой являются этические нормы (моральные, политические, экологические), влияющие на решение о покупке товара. В 2011 г. ряд российских ученых, рассматривая данную концепцию, предложили добавить патриотические нормы, как ценности, позволяющие формировать новый тип потребителя.

2. Концепция устойчивого развития сформировалась в обществе благодаря деятельности международных общественных организаций, занимающихся вопросами защиты окружающей среды, истощения природных ресурсов, бедности и неравенства. Так, в 2013 году на международном экономическом форуме было дано определение потребления не только как совокупность материальных и трудовых ресурсов, но и как последствия их использования и



утилизации. В 2009 г. ООН была принята программа по защите окружающей среды в развивающихся странах, где целью устойчивого потребления является расширения возможностей использования ресурсов, за счет их эффективного использования. Для развитых стран делается акцент на сокращения использования энергии и материалов, по средствам трансформации потребительского поведения в сторону осознанного, рационального потребления.

В 2013 г. странами Европейского союза (ЕС) была принята Повестка до 2030 г., где были сформулированы принципы внедрения концепции устойчивого развития: реформирование экономики ЕС с целью эффективного использования природных и невозобновляемых ресурсов; создание единой информационной системы, направленной на распространение идей устойчивого потребления и моделей потребительского поведения; создание и использование цифровых информационных платформ для донесения правдивой, актуальной информации о товарах и услугах на рынке; выстраивание системы государственных закупок с уменьшением негативного воздействия на окружающую среду («зеленые» государственные закупки), а также создание системы мотивации создания «устойчивых» товаров и услуг (товары с длительным сроком службы и минимальным воздействием на окружающую среду).

3. Концепция социально-этического маркетинга направлена на удовлетворение потребностей как отдельно взятого индивидуума, так и общества в целом [10]. Концепция предлагает рассматривать маркетинг целостно при этом несет ответственность за свои действия в пролонгированном периоде времени («эффект бабочки»). В теории маркетинга данное направление получило название холистическим. Логическим продолжением холистического маркетинга является концепция экосистем. Приведем определение экосистем в экономике Айрес Р.У.: ...«улучшение взаимодействия компании с ее партнерами, увеличение конкурентных преимуществ, выраженное в создании инновационной продукции, которая будет лидером в своей отрасли и предполагает введение новых стандартов, для этой продукции. Идея коррелирует с подходом к формированию предпринимательских экосистем на базе продукта или технологии, т.е. по сути создания товаров-комplementов» [11]. Социально-этический маркетинг рассматривает вопросы, связанные с зеленым – «эко» маркетингом и направлен на резуль-

тат маркетинговой деятельности, за счет влияния на экологию, энергосбережения и эффективное использование других ресурсов. Социально-этический маркетинг рассматривает идеи ответственного создания идеального продукта, отвечающего требованиям общества и отдельного потребителя.

*Список источников:*

1. Рожков И.В. Методические подходы к формированию осознанного покупательского поведения в цифровой среде. // *Экономика и управление в машиностроении*. – 2020. – № 2. – С. 48–52.
2. Рожков И.В. Подходы к классификации потребительского поведения. // *Экономика и управление в машиностроении*. – 2019. – № 6. – С. 43–46.
3. Рожков И.В. Анализ факторов, определяющих потребительское поведение. // *Экономика и управление в машиностроении*. – 2020. – № 3. – С. 45–47.
4. Srinivas H. Sustainability Concepts : Sustainable consumption / Global Development Research Center. – 2015. – URL: <http://www.gdrc.org/sustdev/concepts/22-s-consume.html> (дата обращения: 20.03.2021).
5. UNEP 2009 annual report. – 2009. – URL: <https://www.unenvironment.org/resources/annual-report/unep-2009-annual-report> (дата обращения 24.03.2021).
6. Устойчивое развитие: вызовы и возможности : сборник научных статей. / Под ред. канд. экон. наук Е.В. Викторовой. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2020 – 333 с.
7. Основные положения стратегии устойчивого развития России / Под ред. А.М. Шелехова. – М., 2002. – 161 с.
8. Социальная ответственность: теория и практика развития: монография / Под ред. А. М. Колота. – К.: КНЭУ, 2012. – 501 с.
9. Paek H. J., Nelson, M. R. To Buy or Not to Buy: Determinants of Socially Responsible Consumer Behavior and Consumer Reactions to Cause-Related and Boycotting // *Journal of Current Issues & Research in Advertising*. – 2012. – Vol. 31 (2). – P. 75–90.
10. Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для бакалавров / под общ. ред. О. Н. Романенковой. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 315 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.
11. Peltoniemi, M. 2004. Cluster, Value Network and Business Ecosystem: Knowledge and Innovation Approach. Paper Presented at "Organisations, Innovation and Complexity: New Perspectives on the Knowledge Economy" conference, September 9-10, in Manchester, UK.

УДК 339.138

ЗАХАРЕНКО Ирина Кимовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента логистики и маркетинга,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ikzaharenko@fa.ru

ZAKHARENKO Irina Kimovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of Logistic and Marketing  
Department,  
Financial University under the Government Russian  
Federation, Moscow

РОЖКОВ Илья Вячеславович,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента логистики и маркетинга,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
irojkov@fa.ru

Rozhkov Ilya Viacheslavovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor of Logistic and Marketing  
Department, Financial University under the  
Government Russian Federation, Moscow

## ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИНЦИПОВ «СИЛЬНОГО» И «СЛАБОГО» ОТВЕТСТВЕННОГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

*Аннотация. В статье отмечается роль концепции «замедления ритма жизни» в процессе развития ответственного потребительского поведения. Выделяются и анализируются два принципиальных подхода к ответственному потребительскому поведению: «сильное» и «слабое». Подчеркивается влияние цифровизации на потребительское поведение россиян. Исследуется маркетинговая практика реализации принципов «сильного» и «слабого» ответственного потребительского поведения на примерах апсайлинга и шеринга. Ключевые слова: осознанное потребление, рынок, товар, бренд, развитие, поведение, цифровые технологии, шеринг.*

### CHARACTERISTICS OF THE PRINCIPLES OF «STRONG» AND «WEAK» RESPONSIBLE CONSUMER BEHAVIOR

*Abstract. The article notes the role of the concept of «slowing down the rhythm of life» in the development of responsible consumer behavior. Two fundamental approaches to responsible consumer behavior are singled out and analyzed: “strong” and “weak”. The influence of digitalization on the consumer behavior of Russians is emphasized. The marketing practice of implementing the principles of «strong» and «weak» responsible consumer behavior is studied on the examples of upsailing and sharing.*

*Keywords: conscious consumption, market, product, brand, development, behavior, digital technologies, sharing.*

Ответственное потребительское поведение в современном мире является устойчивым трендом и стратегическим ориентиром национальных экономик. Ответственное (осознанное) поведение потребителей и производителей содержательно наполняет и делает более понятной и осознанной для конечного потребителя концепцию устойчивого развития, направленную на развитие экономического, социального и экологического роста мировых держав. В основе ответственного потребления лежат несколько теоретических концепций: «моральной экономики», «устойчивого развития» и «социально-этического маркетинга». Еще одной концепцией, которая повлияла на изменение потребительских трендов особенно в сегменте поколения Z, является Концепция замедления жизни (от англ. slow

living). В 1999 г. данной концепции был предан научный характер – был создан Мировой институт медленности (World Institute of Slowness) [1]. Концепция замедления жизни влияет на осознанность выбора товаров и услуг, и касается режима и продуктов питания (отказ от фаст-фудов, недорогой еды), отказ от масс-маркета, выбор медленных путешествий, позволяющих выстроить коммуникации с семьей, местными жителями и их культурой.

Концепция осознанного потребительского поведения базируется на принципах экономики, психологии, философии, социологии. При этом маркетинг как междисциплинарная наука способна синтезировать весь накопленный опыт и акцентировать внимание на трансформации потребительского поведения под воз-



Рис. 1. Типы осознанного потребления (составлено авторами)



Рис. 2. Принципы «слабого» (weak) осознанного потребления (составлено авторами)

действием факторов внутриорганизационной среды и факторов внешней маркетинговой среды.

При этом ряд исследователей поднимают вопрос тризма осознанного потребления [2], что, с одной стороны, принципы осознанного потребления направлены на сохранение снижения нагрузки на природные ресурсы, а с другой – само потребление направлено на избыточность и расходования ресурсов.

Данный подход в полной мере выразился в выделении двух типов осознанного потребления – «слабое» (weak) и «сильное» (strong) (рис. 1). «Слабое» осознанное потребление направлено на экономию ресурсов и энергии, соблюдении прав персонала производственной цепочки. На сегодняшний день основной посыл «слабого» потребления направлено на формирование спроса экологических «зеленых» товаров в различных отраслях, тем самым мотивируют компании к смене экономической модели, основанной

на разработке новых решений и выведение с рынка «неэкологических» товаров.

На рис. 2 представлены принципы «слабого» (weak) осознанного потребления.

При всей прогрессивности принципов «слабого» (weak) осознанного потребления в академической литературе называют его ограниченным, так как спрос на энергоэффективность распространяется не на все категории товаров, существуют рациональные границы энергопотребления (так, чем тоньше и больше становятся телевизоры, тем выше их энергозатраты). Кроме того, осознанное потребление приводит к экономии денег с одной стороны, с другой стороны приводит к покупке новых товаров и услуг на сэкономленные деньги (логика покупки автомобилей «Тесла»: «если мой автомобиль не загрязняет окружающую среду, я могу купить и два автомобиля») [3].

В этой связи специалисты по осознанному потреблению выделили и сформулировали «сильный»

(strong) тип осознанного потребления, основанный на доступности ресурсов планеты и на справедливости их распределения. «Сильный» тип осознанного потребления достичь сложно, но эффект от него более продолжительный, так как меняется тип потребления, инфраструктура и предложения на рынке, дематериализация благ, их количества и качества.

В этом контексте маркетологи рассматривают для рынка перспективными движение минимализма, восприятия себя как гражданина, а не потребителя, волонтерскую работу, вегетарианство, имитация природных систем в дизайне («биомимикрия»), развитие концепции «зеленых» городов и т.д.

В 2020 году международная исследовательская компания Ipsos [4] сформулировала пять основных трендов «сильного» осознанного потребления (рис. 3).

В современных условиях цифровые технологии оказывают значительное влияние на трансформацию потребительского поведения. Цифровая парадигма современной экономики с одной стороны дает возможность для развития и распространения принципов ответственного потребительского поведения для общества, индивида и государства, с другой стороны, следует учитывать риски современных цифровых технологий. Так, например, возможность удаленной работы размывает социально-экономические границы сельского и городского населения, что способствует формированию универсальных моделей потребления и улучшения здоровья населения. С другой стороны, ведет к повышению энергозатрат при использовании гаджетов, производство электронных устройств ведет к росту объема опасных отходов и выбросов. Облегчение коммуникационных связей с одной стороны ведет к более осознанному выбору покупки, за счет доступа к большому массиву информации. С другой стороны, облегчает процесс покупки, что ведет к большому объему потребления благ [5]. Циф-

ровые технологии и, в частности, Интернет играют особую роль в распространении идей осознанного потребления. Можно выделить основные тенденции в цифровом поведении россиян:

- уменьшение различий в проникновении интернета в разных социальных группах за счёт вовлечения новых, в том числе старшего поколения;
- большая «мобилизации» интернета и вовлечения цифровых технологий в основные сферы человеческой жизни (работы, учёбы, общения, досуга, шопинга, финансовых операций и т.д.);
- увеличение среднего количества используемых интернет-сервисов, развитие онлайн-торговли (увеличение частоты покупок и расширение географии покупателей).

Цифровые технологии, в том числе Интернет дает моментальный доступ к информации о товарах и услугах, возможность принятия решений с использованием аналитики на основе больших данных, возможности неограниченного общения с тысячами потребителей и выражения своего мнения [6]. Интернет превратился в главный инструмент поиска информации о товарах и услугах. Развитие социальных сетей дают возможность выражать свою точку зрения без временных и географических барьеров, создает основу для продвижения идей осознанного потребления, интернет торговля дала толчок к глобализации с одной стороны товаров, с другой и самих потребителей [7, 8]. Это означает, что дефицит предложения ответственной продукции на отдельно взятом локальном рынке будет компенсироваться самими активными и платежеспособными ответственными потребителями путем приобретения соответствующих товаров на международных рынках через Интернет.

В маркетинге, чаще всего рассматривают вопросы ответственного потребления, влияющие на развития рынка и его структуру: отказ от одноразовых упаковочных материалов, использование долговечных вещей, с воз-



Рис. 3. Тренды «сильного» (strong) осознанного потребления (составлено авторами)

возможностью применения после того как она вышла из моды, предпочтение локальных продуктов, что снижает углеродный след товаров и услуг, предпочтение социально-ответственных брендов, которые декларируют заботу об экологии, минимизацию при производстве вредных выбросов, использования токсических веществ и социальную ответственность, аренда товаров и услуг, вместо покупки, передача их после использования в секонд-хенды или на переработку. Широко рассматриваются вопросы развития и внедрения на рынок шеринга (совместного потребления), апсайлинга (творческое переосмысление использования вещей).

Апсайлинг (от англ. «upcycling») процесс переработки вещей с моральным устареванием и создание для них нового функционального наполнения, при этом вещи не подвергаются серьезной промышленной переработке и за счет этого экономятся ресурсы, сырье. Впервые данное движение зародилось в Германии, именно там зародились технологии пэчворка, создание из виниловых пластинок часов, оправы для очков. Известный британский дизайнер Даниэль Кро создают эксклюзивную одежду из рабочей одежды. Концепция апсайлинга все чаще применяется в дизайне интерьеров, за счет использования материалов со вторичного рынка, либо адаптации использованных ранее вещей к креативному интерьеру.

Мировые бренды заявляют о своей социальной ответственности через развитие апсайлинга. Бренд Balenciaga выпустила на рынок пальто по «шнурковой технологии», бренд Marni выпускает одежду, изготовленную по технологии пэчворка, бренд Miu Miu выпускает в новом сезоне капсульную коллекцию изготовленных из предметов найденных на мировых блошиных рынках и винтажных магазинах, бренд JW Anderson запускает коллекцию из материалов предыдущих сезонов. Идеи апсайлинга приобрели массовое развитие, в связи с тем, что в период пандемии 2020 г. упала покупательная способность, что привело к остаткам на складах. Известные бренды формируют моду на устранение избыточного потребления, устойчивые экологические практики.

Концепция шеринга (англ. sharing, sharing economy) была предложена английскими маркетингологами Рэйчел Ботсман и Ру Роджерс в 2010 г. и стала трендом последнего десятилетия. Мировые и российские бренды реализуют шеринг в своих маркетинговых стратегиях [10]. Бренд ИКЕА реализует во всем мире шеринг мебели, интересный опыт Сбербанк, который предполагает совместное использование зарядных устройств для смартфонов, в свою очередь бренд reStore запустил шеринг смартфонов.

Наиболее востребованные виды шеринга на рынке: фудшеринг (бесплатная раздача нереализованной еды ресторанами и супермаркетами), каршеринг (совместное использование автомобилей, краткосрочная аренда велосипедов, самокатов и т.д.), карпулинг (нахождение попутчиков в длительные путешествия), краткосрочная аренда недвижимости без посредников, коворкинг, медиастримминг (совместное использование музыки, фильмов и сериалов в медиапространстве). Следует отметить, что концепции шеринга и апсайлинга имеют определенные ограничения, связанные с предрассудками использования вторичных вещей и взаимодействия с незнакомыми людьми.

Таким образом, заложенные в основных теоретических концепциях идеи, получают широкое распространение в маркетинговой практике как малого бизнеса, так и крупных промышленных производителей, а применение циркулярных технологий позволяет упростить реализацию принципов «слабого» и «сильного» ответственного потребления.

#### Список источников:

1. Мировой институт медленности (<https://www.theworldinstituteofslowness.com/>) (дата обращения 23.03.2021).
2. Peattie K. Green consumption: Behavior and norms // *Annual Review of Environment and Resources*. – 2010. – Vol. 35 (1). – P. 195–228.
3. Жизнь для всех: ответственное потребление – реальная модель развития мира [Электронный ресурс] URL: <https://bellona.ru/2020/01/28/zhizn/> (дата обращения: 25.03.2021).
4. Официальный сайт <https://www.ipsos.com>.
5. Ивановский Б.Г. Перспективы достижения устойчивого потребления: концепции и инструменты // *Социальные новации и социальные науки*. – 2020. – № 2. – С. 64–82. [Электронный ресурс] URL: <https://sns-journal.ru/ru/archive/2-2020>.
6. Рожков И.В. Методические подходы к формированию осознанного покупательского поведения в цифровой среде. // *Экономика и управление в машиностроении*. – 2020. – № 2. – С. 48–52.
7. Рожков И.В. Подходы к классификации потребительского поведения. // *Экономика и управление в машиностроении*. – 2019. – № 6. – С. 43–46.
8. Рожков И.В. Анализ факторов, определяющих потребительское поведение. // *Экономика и управление в машиностроении*. – 2020. – № 3. – С. 45–47.
9. Карпова С.В. Рожков И.В. Классификация рекламных стимулов, направленных на изменение потребительского поведения в условиях цифровизации общества. *Материалы VIII Международного научного конгресса. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации / под научной ред. проф. А.В. Шарковой. М.: ИТК «Дашков и Ко», 2020, 456 с. С. 202–210.*
10. Рожков И.В. Специфика потребительского поведения субъектов финансового рынка в условиях цифровизации // *Современная архитектура финансов России. Монография / под ред. М.А. Эскиндарова, В.В. Масленникова. М.: Когито-Центр, 2020. – 488с.*



ИСАЕВ Эли Абубакарович,  
доктор экономических наук,  
заместитель руководителя Федерального  
казначейства, заведующий кафедрой  
«Финансовый контроль и казначейское дело»  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
EAIsaev@fa.ru

ISAEV Eli Abubakarovich,  
Doctor of economics,  
Deputy Head of the Federal Treasury,  
Head of the Department of Financial control and  
Treasury  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## НОВЫЕ ФОРМЫ И МЕТОДЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ

*Аннотация.* Статья посвящена процессу формирования нового подхода к осуществлению внутреннего государственного финансового контроля, в основе которого – предупреждение и предотвращение нарушений. В статье раскрыты нововведения в деятельности Федерального казначейства, направленные на повышение эффективности государственного финансового контроля и, как следствие, достижение необходимых социально-экономических эффектов. Обоснована необходимость расширения существующих методов осуществления внутреннего государственного (муниципального) контроля посредством закрепления за органами внутреннего государственного (муниципального) контроля полномочий по проведению экспертно-аналитических мероприятий. Освещена роль цифровизации и контроллинга в достижении качественно нового уровня функционирования финансово-бюджетной сферы.

*Ключевые слова:* государственный финансовый контроль, контроллинг, экспертно-аналитическое мероприятие, цифровизация, финансово-бюджетная сфера

### NEW FORMS AND METHODS OF INTERNAL STATE FINANCIAL CONTROL

*Abstract.* The article is devoted to the process of forming a new approach to the implementation of internal state financial control, which is based on the warning and prevention of violations. The article reveals innovations in the activities of the Federal Treasury aimed at improving the efficiency of state financial control and, as a result, achieving the necessary social and economic effects. The necessity of expanding the existing methods of implementation of internal state (municipal) control by assigning the authority to conduct expert-analytical activities to the bodies of internal state (municipal) control is substantiated. The role of digitalization and controlling in achieving a whole new level of functioning of the financial and budgetary sphere is highlighted.

*Keywords:* state financial control, controlling, expert and analytical action, digitalization, financial and budgetary sphere.

В настоящее время в нашей стране существенно меняются подходы к управлению общественными финансами, вводятся проектные принципы управления (национальные проекты), методы доказательственной политики при обосновании управленческих решений, что ведет к иным требованиям к качеству информации, предоставляемой контрольными органами по результатам осуществления государственного контроля как регуляторам (министерствам и ведомствам), отвечающим за отдельные направления развития страны, так и Правительству Российской Федерации.

Указанное в полной мере относится и к внутреннему государственному финансовому контролю, полномочие

по осуществлению которого на федеральном уровне закреплено за Федеральным казначейством [1], в задачи которого должны входить не только проверка соблюдения требований бюджетного законодательства и нормативных правовых актов, регулирующих бюджетные правонарушения, но и оценка:

\* эффективности использования федеральных и иных ресурсов;

\* рисков и результатов достижения целей и задач социально-экономического развития Российской Федерации.

Достичь выполнения указанных задач путем проведения контрольных мероприятий в форме проверок, ревизий

и обследований [2] затруднительно, так как с их помощью в основном реализуются полномочия по контролю за соблюдением положений правовых актов, регулирующих бюджетные правоотношения, и целью которых является не оценка получаемого социально-экономического эффекта от использования федеральных и иных ресурсов, а выявление соответствия совершенных финансовых операций обязательным требованиям в части их планирования, осуществления, а также составления бухгалтерской (бюджетной и иной) отчетности по итогам.

Таким образом, в настоящее время внутренний государственный финансовый контроль направлен на выявление нарушений, а не на их предупреждение, предотвращение, т.е. является постконтролем, в силу чего не всегда способен предоставлять регуляторам (профильным министерствам и ведомствам), отвечающим за отдельные направления развития, необходимую информацию, позволяющую последним оперативно реагировать на риски в финансово-бюджетной сфере и, соответственно, принимать взвешенные и своевременные управленческие решения в ходе планирования и исполнения бюджета, реализации государственных программ и национальных проектов, в целях достижения или улучшения заданных социально-экономических эффектов от использования федеральных и иных ресурсов.

При этом необходимо отметить, что понятия «социально-экономический эффект» и «результат» (показатели результативности), предусмотренные документами, являющимися основанием для предоставления федеральных и иных ресурсов, различаются.

Так, при формальном достижении показателей результативности не всегда достигается запланированный социально-экономический эффект. Если результат – это показатель, предусмотренный документами планирования и соглашениями, то эффект – это социально-экономические изменения жизнедеятельности граждан, организаций, в нужном государству направлении.

Например, соглашениями и программами предусмотрено строительство  $n$ -ого количества детских садов – это результат, а эффект – повышение обеспеченности населения в детских дошкольных учреждениях до необходимого уровня, который может быть и не достигнут даже при формальном выполнении показателей результативности по причине строительства их не в тех местах, необеспеченности их инвентарем или персоналом и других препятствий. Складывается ситуация, что средства тратятся результативно, а положительного социально-экономического эффекта не дают или дают, но в ограниченном объеме, не в максимальном.

Более того, иногда изменения в регулируемой сфере не связаны с оказываемыми мерами государственной политики, в силу чего в ходе контрольной деятельности необходимо оценить реальный вклад или степень влияния мер государственной политики на изменение контролируемой среды.

В связи с чем именно оценка степени достижения заданного социально-экономического эффекта от использования ограниченных федеральных и иных ресурсов, зависимости социально-экономического эффекта от реализуемых мер государственной политики должна стать целью органов внутреннего государственного финансового контроля, которая будет достигаться путем предоставления органами контроля регулятору достоверной, своевременной и полной информации по следующим вопросам:

- \* качество правового регулирования контрольной среды (достаточность, непротиворечивость и т.д. правовых актов);
- \* исследование причин и последствий нарушений и недостатков;
- \* оценка оптимальности выбранных механизмов финансирования для достижения поставленных целей и задач (наличие организационных, кадровых, технологических препятствий);
- \* оценка ожидаемого социально-экономического эффекта от реализации мер государственной поддержки.

Как можно заметить, большинство указанных вопросов не являются предметом исследования при проведении контрольных мероприятий, и, следовательно, при осуществлении внутреннего государственного финансового контроля методами, предусмотренными бюджетным законодательством, указанная выше цель достигнута быть не может.

Вместе с тем, у органов внешнего государственного финансового контроля для достижения указанной цели существует особая форма осуществления контрольной (аудиторской) деятельности – экспертно-аналитическая деятельность, осуществляемая в виде экспертно-аналитических мероприятий по актуальным проблемам финансовой системы Российской Федерации, формирования и исполнения федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации, а также посредством исследования причин и последствий нарушений и недостатков, выявленных по результатам проведенных контрольных и экспертно-аналитических мероприятий [3].

Анализ стандартов Счетной палаты [4 6] показывает, что при проведении экспертно-аналитических

мероприятий в силу их организационных (нацеленность не на проверку, а на оценку контрольной среды), временных (допускается проведение мероприятия в течение одного, а иногда двух и трех лет с подготовкой промежуточных выводов) и методических (широкое использование методов доказательственной политики) особенностей контрольный орган способен выполнить следующие задачи:

\* описать механизм, используемый для достижения социально-экономического эффекта, а также допущения и риски, влияющие на качество работы данного механизма;

\* связать непосредственные действия государственных органов при реализации государственной политики с запланированным конечным результатом, ощутимым для ключевых благополучателей (проведение работы с целевой аудиторией);

\* исследовать взаимодействия между различными типами результатов анализируемого государственного воздействия;

\* вовлечь заинтересованные стороны в процесс прояснения механизмов, факторов влияния, рисков и особенностей контекста реализации государственной политики и др.

Принимая во внимание, что при проведении экспертно-аналитических мероприятий существуют условия для вовлечения в исследование и оценку контрольной среды всех заинтересованных сторон (регуляторов, получателей мер поддержки, научно-экспертное сообщество и других), то при их проведении применяются не только инструменты анализа и оценки, присущие контрольным мероприятиям, но и иные методы, что повышает полноту и надежность суждений контрольного органа.

Так, в деятельности Счетной палаты уже сейчас в ходе экспертно-аналитических мероприятий широко используются следующие методы: научные эксперименты, опросы целевой аудитории, экспертные мнения, консультации с заинтересованными сторонами, а также методы доказательственной политики: теория изменений, методы сравнения потенциальных издержек и выгод, мультикритериальные методы (оценка мер с использованием критериев важности и предъявляемых требований к результату), а также ex-ante оценки с применением микросимуляционного моделирования, моделей общего равновесия.

Указанное обусловлено тем, что эффективность меры государственной политики (государственной программ, национального проекта) не сводится лишь к соблюдению принципа эффективности. Эффективность меры

государственной политики шире и, по нашему мнению, означает наиболее оптимальное соотношение объема федеральных и иных ресурсов, использованных для достижения заданного эффекта. В силу чего оценка эффективности – это процесс выявления упущенных возможностей, альтернатив. Именно поэтому контрольные органы должны внедрять в практику осуществления экспертно-аналитической деятельности методы доказательственной политики, позволяющие выполнить оценку эффективности в указанном виде.

Таким образом, в целях повышения эффективности внутреннего государственного финансового контроля и ориентации органов внутреннего государственного финансового контроля на предоставление регуляторам оценки состояния контрольной среды, степени достижения заданного социально-экономического эффекта, содержащей информацию о рисках и рекомендациях по их минимизации, необходимо дополнить существующие методы осуществления внутреннего государственного финансового контроля новым методом – экспертно-аналитическим мероприятием.

При этом порядок осуществления внутреннего государственного финансового контроля в виде экспертно-аналитических мероприятий целесообразно регламентировать аналогично порядку проведения экспертно-аналитических мероприятий, предусмотренному СГА 102 «Общие правила проведения экспертно-аналитических мероприятий», утвержденного постановлением Коллегии Счетной палаты от 20.10.2017 № 12ПК.

Вместе с тем, в век цифровизации, появления в сфере государственного управления больших данных и технологий искусственного интеллекта внедрение нового метода осуществления внутреннего государственного финансового контроля является только первым шагом к повышению эффективности контрольной деятельности.

Вторым шагом должна стать новая комплексная форма взаимодействия с подконтрольной средой – финансово-бюджетный контроллинг, условием для внедрения которого является цифровизация государственного управления.

Финансово-бюджетный контроллинг должен кардинально изменить форму осуществления контрольных мероприятий, создав условия для эволюции государственного финансового контроля от «посмертного», направленного на выявление нарушений, на «предупредительный» контроль, преследующий цель своевременного выявления у объекта контроля рисков, создающих условия совершения бюджетных нарушений

или неэффективного использования бюджетных и иных ресурсов.

Предметом финансово-бюджетного контроллинга должно стать не только осуществление в новой форме уже имеющихся полномочий, но и оценка предстоящих действий объекта контроля, регулирование правил его финансово-хозяйственного поведения при непосредственном с ним взаимодействии.

Принимая во внимание, что одним из ключевых условий для осуществления финансово-бюджетного контроллинга является цифровизация системы планирования, использования бюджетных средств и представления бюджетной отчетности, процесс внедрения финансово-бюджетного контроллинга будет происходить постепенно.

В связи с высокой цифровизацией контрактной системы на всех стадиях осуществления закупки (все действия по планированию, контрактации и исполнению государственных контрактов, а также по представлению отчетности осуществляются в единой информационной системе в сфере закупок) и приемлемым качеством данных, находящихся в Единой информационной системе в сфере закупок, созданы условия осуществления камерального контроля за большинством закупок, а также автоматического мониторинга соблюдения участниками закупок регламента размещения информации, порядка обоснования начальной (максимальной) цены контракта и иных требований законодательства Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок.

При этом иные виды расходов публично-правовых образований (субсидии, субвенции, дотации, гранты, бюджетные инвестиции) цифровизированы в меньшей степени, что обуславливает низкий уровень развитости автоматизированных инструментов анализа эффективности, не позволяющий осуществлять оперативный мониторинг ключевых показателей эффективности онлайн.

В целях повышения цифровизации указанных видов расходов публично-правовых образований Министерством финансов Российской Федерации реализуется ведомственный проект Электронный SMART-контроль (контроллинг), в рамках которого предполагает создание единой цифровой среды, позволяющей провести полное и оперативное измерение финансово-хозяйственной деятельности объектов контроля с целью выработки и реализации управленческих решений, направленных на достижение наилучших (заданных) результатов деятельности объектов контроля с использованием наименьшего объема средств из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации.

Реализация указанного проекта, позволит к 2027 году создать такую систему финансово-бюджетного контроллинга на базе единой цифровой платформы, которая бы позволяла оперативно реагировать на риски в финансово-бюджетной сфере и, соответственно, принимать взвешенные и своевременные управленческие решения в ходе планирования и исполнения бюджета на основании данных отчетности государственных финансов и результатов деятельности органов внутреннего госфинконтроля, представляемых финансовым органам, объектам контроля в понятной и доступной форме.

Таким образом, первичное закрепление за органами внутреннего государственного финансового контроля права на проведение экспертно-аналитических мероприятий с целью изучения проблем финансовой системы Российской Федерации, формирования и исполнения федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации, причин и последствий нарушений и недостатков, выявленных по результатам проведенных контрольных мероприятий, оценки рисков и результатов достижение целей и задач социально-экономического развития Российской Федерации, а также последующее внедрение новых цифровых методов финансово-бюджетного контроллинга будет способствовать лидерству России в мире по качеству управления общественными финансами во благо граждан.

*Список источников:*

1. *Постановление Правительства Российской Федерации от 01.12.2004 № 703 «О Федеральном казначействе».*
2. *«Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ*
3. *Федеральный закон от 05.04.2013 № 41-ФЗ «О Счетной палате Российской Федерации».*
4. *СГА 102. «Стандарт внешнего государственного аудита (контроля). Общие правила проведения экспертно-аналитических мероприятий», утвержденный постановлением Коллегии Счетной палаты от 20.10.2017 № 12ПК*
5. *СГА 104. «Стандарт внешнего государственного аудита (контроля). Аудит эффективности» утвержденный постановлением Коллегии Счетной палаты от 09.02.2021 № 2ПК*
6. *СГА 105. «Стандарт внешнего государственного аудита (контроля). Стратегический аудит», утвержденный постановлением Коллегии Счетной палаты от 10.11.2020 № 17ПК*

УДК 331; 331.08; 34.08

КОВТУН Елена Алексеевна,  
специалист по персоналу «Национальный  
исследовательский университет «Высшая школа  
экономики», Москва  
Leno4kakovtun@gmail.com

KOVTON Elena Alekseevna,  
HR specialist  
National Research University – Higher School of  
Economics  
Moscow

УДАЛОВ Денис Эдуардович,  
кандидат юридических наук, доцент департамента  
«Психологии и развития человеческого капитала»  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
udallov@yandex.ru

UDALOV Denis Eduardovich,  
Candidate of law sciences,  
associate Professor of the department «Psychology  
and human capital development»  
Financial University,  
Moscow

## К ВОПРОСУ ОБ ОСНОВНЫХ ФУНКЦИЯХ ПСИХОЛОГА В ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты психологии труда и смежных отраслей психологии, определяющие принципы деятельности психологической службы, как структурного подразделения организации. Дается характеристика профессиональных, трудовых функций психолога. В частности, такой функции как психологическое консультирование, которую он реализует в процессе своей деятельности. Ключевые слова: прикладная психология, психология труда, психолог, психологическая служба, структура организации, трудовые функции, психологическое консультирование, социально-психологический климат организации.*

### ON THE QUESTION OF THE MAIN FUNCTIONS OF A PSYCHOLOGIST IN AN ORGANIZATION

*Abstract. The article discusses the theoretical and practical aspects of labor psychology and related branches of psychology that determine the principles of the psychological service as a structural unit of the organization. The characteristic of professional, labor functions of the psychologist is given. In particular, such a function as psychological counseling, which he implements in the course of his activities.*

*Keywords: applied psychology, labor psychology, psychologist, psychological service, organization structure, labor functions, psychological counseling, socio-psychological climate of the organization.*

Совместная деятельность людей в различных формах объединения и различных целях достижения определенного результата, как в области производства, так и в области оказания услуг или реализации функций государственного и муниципального управления, формирует необходимость психологического взаимодействия. Поддержание нормальных, благоприятных условий взаимодействия работников организации в процессе деятельности, функции отдельных структурных подразделений и сотрудников, осуществляющих психологическую поддержку организационного процесса, отражает актуальность данного исследования.

Предметом исследования, являются общественные отношения, возникающие в процессе осуществления профессиональной деятельности психолога организации.

Основу для проведения исследования составили нормативно-правовые акты, определяющие порядок, функции и объем должностных обязанностей, осуществляемых психологом в организации. Теоретической

основой послужили фундаментальные и прикладные труды авторитетных ученых в области исследования, в частности по психологии труда, а также в области психологического консультирования в организации. Исследование базируется на теоретических методах научного познания, в частности использование методов синтеза и дедукции, а также методах эмпирического познания.

Организация с точки зрения психологического аспекта – это дифференцированное и взаимоупорядоченное объединение индивидов и групп, действующих на основе общих целей, интересов и программ.

Так, С.А. Баранова называет существенные признаки и характеристики организации. К существенным признакам относятся: наличие целей; отношения власти; совокупность функциональных положений (статусов) и ролей; правила, регулирующие отношения между ролями, закрепленные в локальных актах организации; формализация значительной части целей и отношений. Характеристики организации



предлагается разграничивать по признаку общности и отличия от других видов социальных групп. В первом случае: люди в организации связаны общей сетью отношений; члены организации разделяют общие ценности и нормы (т.е. существует групповая культура); высокая степень дифференциации в разных аспектах (власти в т.ч.). Во втором случае отличительными характеристиками являются: высокая степень формализации ее структуры (например, роли в виде должностных инструкций). Постоянство пространства и времени – они стабильны, для чего осуществляется фиксация расписания действий; эксплицированность целей организации; ограничение свободы индивидуального поведения (основное – по направлению к цели, в определенных подразделениях и уровнях иерархии); подбор людей в организацию с определенными характеристиками и др. [1, с. 17].

В.Н. Абрамова утверждает, что в настоящее время наблюдается большая заинтересованность руководителей предприятий различных отраслей промышленности и транспорта в развитии психологических служб. Объективные условия диктуются необходимостью разработки концептуальных платформ и методического обеспечения социальных заказов на решение практических психологических проблем в жизнедеятельности людей. Соответственно, специалисты-психологи пытаются применять накопленные знания из различных разделов отечественной и зарубежной теоретической и практической психологии, выделяя необходимые аспекты и извлекая из них наиболее прагматические формы работы. У практикующих психологов появилась потребность в знаниях, которые могут всесторонне объяснить и прогнозировать поведение людей в нормальных и экстремальных условиях, переживания и поступки людей в бытовых условиях. В сложных условиях современного производства становится все более актуальным и прогнозирование поведения рядовых работников и управленцев организаций и предприятий, различной организационно-правовой формы [7, с. 26-27].

Психологическая служба – структурное подразделение организации, использующее психологические методы в работе, на основе которых осуществляется прием на работу, планирование стратегии и тактики организации, прогнозируется дальнейшее развитие. В штат службы входят специалисты в области психологии организаций, психологии труда, психологии управления и психологии той сферы, в которой осуществляет свою деятельность организация. Психологическая служба была введена в деятельность организаций не так давно, но уже показала свою необходимость в трудовой

деятельности. Штатный психолог следит не только за жизнедеятельностью предприятия, но и учитывает факторы, влияющие на трудовую активность работников, и стремится снизить их негативное воздействие и повысить положительное. С этой целью организация может создавать собственную инфраструктуру, которая включает медицинское обслуживание, культурные и досуговые программы для работника и его семьи, что позволяет стимулировать сотрудников, формировать привязанность к организации [6, с. 19-20].

Следует согласиться с мнением В.А. Бодрова, отмечая, что психологическое изучение трудовой деятельности позволяет не только обосновать пути, методы и средства совершенствования деятельности, но также исследовать фундаментальные явления психики (формирование субъекта труда, развитие способностей, становление личности профессионала, механизмы регуляции функциональных состояний, проявления личностных особенностей в трудовом поведении и т.д.) [2, с. 73].

По содержательному основанию, трудовая деятельность всегда совершается в определенном пространстве и времени, в условиях трудовой среды. Под трудовой средой понимается совокупность средств, условий труда и взаимоотношений людей, участвующих в трудовом процессе. В трудовую среду включают физические факторы (воздух, температура, цветовое оформление и др.) и технико-технологические факторы (средства труда, предметы труда и технологический процесс). Ключевым элементом трудовой, профессиональной деятельности является субъект деятельности. В теории психологии и социологии труда, обычно выделяют три вида субъектов профессиональной деятельности: индивидуальный субъект профессиональной деятельности – профессионал; коллективный (групповой) субъект профессиональной деятельности – профессиональная группа специалистов; совокупный субъект профессиональной деятельности – социальная группа профессионалов (или профессиональное сообщество). Так, рассмотрение группы специалистов в качестве группового субъекта (трудового коллектива организации) профессиональной деятельности предполагает выполнение следующих условий: идентичность социально-экономических условий работы отдельных специалистов, входящих в группу; определенное целостное содержание работы; наличие адекватных с содержанием и объемом специальных знаний и алгоритмов профессионального труда; целостность менталитета; общность цели [3, с. 102-103].

В психологии труда интерес к проблеме формирования личности профессионала возрос особенно

в последние годы в связи, во-первых, с развитием гуманистических тенденций в решении задач научно-технического прогресса, во-вторых, с разработкой и внедрением концепции личностного, деятельностного и системного подхода при решении комплексных задач совершенствования, оптимизации различных структур организации деятельности («человек-машина», «субъект-субъект» и др.), в-третьих, с усилением внимания к исследованиям в области психологии личности, и в частности ее развития, изучению проблем самоопределения личности, ее жизненного и профессионального пути, генезиса мотивационно-потребностной сферы, способностей и т.д. Особое внимание к проблеме формирования личности профессионала вызвано постановкой вопросов о связи ее содержания и динамики с вопросами пригодности человека к трудовой деятельности, с индивидуально-психологическими особенностями субъекта деятельности, с возможностью оценки и прогнозирования этого процесса и т.д. [2, с. 172-173].

Во многом реализация вышеперечисленных причин и факторов формирования и развития трудового коллектива в организации, непосредственно относятся к функциям психолога организации.

Как отмечают Н.В. Прусова, Г.Х. Боронова, должность психолога в организации предоставляется лицам, имеющим высшее специальное образование. Приоритетом пользуются опытные работники, имеющие стаж работы не менее трех лет. Специфика деятельности психолога подразумевает ответственное отношение к своим обязанностям и наличие необходимых для данной работы соответствующих личностных качеств. Наличие должности психолога говорит о развитой, современной организации, ориентированной на введение новшеств, заботе о сотрудниках, ориентации на современные методы работы, адекватном восприятию рынка труда.

Правовую основу, определяющую требования, предъявляемые к должности психолога в организации, и в особенности закрепляющие трудовые функции, содержащие характеристику трудовых действий, составляют: «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих» утвержденный постановлением Минтруда России от 21 августа 1998 г. № 37, а также приказ Минтруда России от 18 ноября 2013 г. № 682н «Об утверждении профессионального стандарта «Психолог в социальной сфере». Также права и обязанности психолога должны определяться в локальных актах организации, предприятия, например в положении о структурном подразделении и должностной инструкции.

Для того чтобы деятельность психолога была эффективной и оправданной, ему необходимы не только теоретические знания и умения в данной области, но и опыт, объективность, умения анализировать проблемные зоны и правильно давать им определение и суметь решить все возникшие проблемы, связанные с областью психологии труда. Профессиональные умения, необходимые для эффективной деятельности организационного психолога, охватывают обширный спектр его действий по выполнению профессиональных функций и обязанностей. Ему необходимо уметь объективно всесторонне анализировать условия и факторы, цели и задачи труда и жизни работника. В широком смысле к функциям организационного психолога можно отнести:

- изучение человеческого фактора в трудовой деятельности организации, предприятия;
- поиск и отбор персонала;
- разработку инструмента отбора – тестов, анкет, интервью и т.д.;
- мониторинг умений работника;
- помощь в организации труда и рабочего места сотрудников;
- мероприятия по предупреждению и предотвращению организационных конфликтов;
- психологическое консультирование работников организации и др. [6, с. 19-20].

В процессе реализации своих профессиональных функций, психолог может применять следующие методы работы с работниками организации:

- методы оценки профпригодности работника и развития его профессионально важных качеств. К ним, например, относится метод анамнеза – это сбор данных об истории развития определенного человека как субъекта труда, его трудовая биография;
- методы анализа и оптимизации производственных процессов. К которым относятся трудовой метод (метод самонаблюдения); метод экспертных оценок (метод компетентных судей, рейтинговый метод и пр.); метод обобщения независимых характеристик, с помощью которого изучают личность работника путем анализа данных, полученных от разных лиц (коллег, подчиненных, руководителя и др.); метод изучения ошибочных действий дает возможность выявить требования профессии к психике работающего человека, построить профессиональное обучение в соответствии с особенностями деятельности; метод тренажеров используется при применении сложной техники или автоматизированных систем (авиация, космонавтика, управление полетами, электроэнергетика, военное дело

и т.д.); алгоритмический анализ – описание последовательности действий в процессе конкретной трудовой деятельности в сопоставлении с производственными функциями работника и психическими процессами;

– методы анализа и оптимизации производственных отношений. Для этих целей используются методы анкетирования, социометрии, различные тренинги и деловые игры, а также метод кейсов (рабочих ситуаций напряженного характера, которые нужно разрешить в краткие сроки оптимальным образом) [8, с. 25-26].

Одной из функций, осуществляемых психологом в организации, является психологическое консультирование. Психологическое консультирование – вид психологической помощи, оказываемый психологом клиенту или группе клиентов с применением техник диалогического общения. При этом задачей психолога является оказание помощи клиентам в изменении себя, своего отношения к происходящему, но эти изменения клиенты осуществляют сами и сами же несут за них ответственность. В практике психологического консультирования, консультант всегда совместно с клиентом обсуждает незначительные и существенные проблемы своего подопечного и стремится помочь клиенту: разобраться в мотивировке повседневных выборов и наступающих последствий; разрешить множество эмоциональных проблем и запутанные межличностные отношения; преодолеть чувство внутреннего хаоса – сделать непонятное и изменчивое позитивным и целесообразным [4, с. 20].

Профессиональное психологическое консультирование – один из видов консультирования, направленный на разрешение у сотрудников (работников) различных проблемных ситуаций, связанных с трудовой деятельностью, обеспечение карьерного роста, а также приобретение новой психологически значимой информации, необходимой для решения профессиональных задач. Проблемы профессиональной ориентации, адаптации или развития в профессии разрешаются путем исследования интересов клиента, его жизненных альтернатив, применения стратегии выработки и принятия решений. Ситуационные профессиональные проблемы рассматриваются через информирование, поддержку, построение трудовых (служебных) отношений, выработку адекватных управленческих стратегий. Частным случаем профессионального (делового) консультирования выступает организационное консультирование, включающее оказание психологической помощи персоналу организации по проблемам развития ее структуры, формирования организационной

культуры, решения частных профессиональных задач, например, в области рекрутинга и т.п. [5, с.48].

В заключение необходимо отметить, что важнейшим ресурсом организации является человеческий капитал, трудовой коллектив, профессионально выполняющий свои должностные обязанности. Залогом успешного и плодотворного сотрудничества работников организации, помимо экономического фактора, также выступает фактор благоприятных социально-психологических условий труда.

Наличие в штатном расписании организации должности психолога, осуществляющего профессиональную деятельность как в структурном подразделении, реализующем функции кадрового обеспечения или непосредственно психологической службе, обеспечивает возможность проведения мероприятий социально-психологического характера, направленных на сплочение и развитие персонала, возможность предупреждения и предотвращения конфликтных ситуаций в процессе трудовой деятельности.

#### Список источников:

1. Баранова С.А. *Организационная психология: курс лекций* / С.А. Баранова. – Москва: ФЛИНТА, 2022. – 92 с.
2. Бодров В.А. *Психология профессиональной пригодности. Учебное пособие для вузов. 2-е изд.* – М.: ПЕР СЭ, 2006. – 511 с.
3. Дружилов С.А. *Психология профессионализма. Инженерно-психологический подход, 2-е изд., испр., доп.* – Х.: Изд-во «Гуманитарный Центр» - 2017. – 360 с.
4. Кочюнас Р. *Психологическое консультирование: Учебное пособие для вузов.* – 10-е изд. – М.: Академический проект, 2022. – 222 с.
5. Мальцева Т.В., Реуцкая И.Е., Петров В.Е. *Психологическое консультирование личности в процессе профессионализации: учебное пособие* / Т.В. Мальцева, И.Е. Реуцкая, В.Е. Петров. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. – 136 с.
6. Прусова Н.В., Боронова Г.Х. *Психология труда* / Н.В. Прусова, Г.Х. Боронова. – М.: Т 8 Издательские технологии / RUGRAM, 2020. – 160 с.
7. *Социальная психология труда: Теория и практика. Том 1 / Отв. ред. Л.Г. Дикая А.Л. Журавлев.* – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2010. – 488 с.
8. Щербатых Ю.В. *Психология труда и кадрового менеджмента в схемах и таблицах: справочное пособие* / Ю.В. Щербатых. – 2-е изд., стер. – Москва: КНОРУС, 2016. – 248 с.

УДК 37.068

КУЧИНА Татьяна Ивановна,  
кандидат педагогических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва,  
доцент кафедры психологии,  
Тульский государственный университет, Тула,  
TKuchina@fa.ru

KUCHINA Tatiana Ivanovna,  
Ph.D. Pedagogy,  
Associate Professor at the Department of Psychology  
and Human Capital Development,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow,  
Associate Professor of the Department of Psychology,  
Tula State University, Tula

## ВОЛОНТЁРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СТУДЕНТОВ КАК ФАКТОР ГРАЖДАНСКОЙ САМОРЕАЛИЗАЦИИ

*Аннотация. Статья посвящена проблеме волонёрской деятельности студентов как фактору гражданской самореализации. В исследовании приняли участие волонтеры-студенты, помогавшие людям, попавшим в трудные жизненные ситуации в период пандемии COVID-19. Исследование показало, что решение заняться волонёрской деятельностью связано с мотивационной сферой студентов, личностными особенностями. Активное занятие добровольческой деятельностью может быть также связано с желанием сделать карьеру в государственных структурах. Так были выявлены три группы волонтеров: «ориентация на карьеру», «ориентация на помощь людям», «страх перед миром неопределённости». Волонтерство может способствовать развитию у студентов лидерских качеств; самостоятельности и в то же время умению работать в команде; позитивному интересу к другим людям; формированию гражданской позиции, развитию самореализационного потенциала.*

*Ключевые слова: волонтеры-студенты, гражданская самореализация, самоуправление, COVID-19, мотивация, личностные особенности.*

### VOLUNTEER ACTIVITY OF STUDENTS AS FACTOR OF CIVIL SELF-REALIZATION

*Abstract. The article is devoted to the problem of volunteer activity of students as a factor of civic self-realization. The study involved student volunteers who helped people in difficult life situations during the COVID-19 pandemic. The study showed that the decision to engage in volunteer activity is related to the motivational sphere of students, personal characteristics. Active volunteering may also be associated with a desire to make a career in government structures. So three groups of volunteers were identified: «career orientation», «orientation to help people», «fear of the world of uncertainty». Volunteering can contribute to the development of students' leadership skills; independence and at the same time the ability to work in a team; positive interest in other people; the formation of a civic position, the development of self-realization potential.*

*Keywords: student volunteers, civic self-realization, self-government, COVID-19, motivation, personality traits.*

В России добровольческая активность в большинстве случаев связана с государственными организациями. В то же время в Российской Федерации действуют некоммерческие организации, в которых принимают участие наряду с сотрудниками и волонтеры, выполняющие различную деятельность на добровольной основе, создавая значимые общественные блага. Для формирования гражданского общества важны социальные

институты, их непосредственная деятельность вне государственных структур. Так, волонтеры могут стать составной частью человеческих ресурсов, необходимых для развития местного самоуправления. Важно гармонизировать отношения между государством и обществом, а этому способствует развитие волонтерского движения.

В современном обществе с характерными ему социальными потрясениями, нестабильностью,

пандемиями необходима активизация социальных служб, оказывающих помощь населению, особенно незащищённой её части. Общество следует информировать о существующих волонтерских организациях, пропагандировать добровольческую деятельность в СМИ, организовывать просветительские мероприятия: что такое волонтерство, что оно даёт обществу и т.д.

Следует отметить, что в стране с одной стороны возрастает роль волонтерского движения, особенно в свете ситуации с COVID-19, с другой стороны до сих пор непроработаны теоретические основы данного движения, хотя учёные исследуют отдельные аспекты явления.

Проблемами добровольческой деятельности занимались такие учёные как О.И. Холина, Л.В. Вандышева, Н.Е. Данилова, А.В. Кибальник, Л.П. Конвисарева, Д.Д. Андрианова и др.

Как считает О.И. Холина, необходимо узаконить институт волонтерства. Ею выделены характеристики волонтерства, свидетельствующие, что это действительно социальный институт. В то же время выявлены аспекты, которые препятствуют институализации волонтерства [7].

Ряд авторов особое внимание уделяет проблеме управления персоналом в организациях, использующих труд волонтеров. Так, по мнению Н.Е. Даниловой, в некоммерческой организации важно создать единый коллектив сотрудников и волонтеров, которые будут объединены общей целью [3]. Необходима интеграция волонтеров в организацию, выстраивание эффективного управления.

Довольно интересны социологические исследования, посвященные изучению реализации волонтерского потенциала в различных регионах России. Так, Н.В. Проказиной были выявлены наиболее значимые для молодежи направления волонтерства [6]. Определены группы мотивов добровольческой деятельности, а также выявлено, что может стимулировать или, наоборот, что может стать препятствием для субъекта на пути занятия волонтерской деятельностью.

Развитием волонтерской деятельности в школьной, студенческой среде занимались А.В. Кибальник, Л.В. Вандышева Д.Д. Андрианова и др. По мнению Л.В. Вандышевой, большими возможностями в привлечении студенческой молодежи к участию в волонтерской деятельности,

обладает социальная реклама [2]. Для студентов важно понимание, что они участвуют в значимом, необходимом стране деле. Через социальную рекламу студенты могут ощутить масштабность события, его уникальность, увидеть какие перспективы открывает перед ними волонтерство. Волонтерская деятельность развивает Мы - чувство у студентов, формирует гражданскую позицию, влияет на нравственные ценности.

В исследовании А.В. Кибальник показано как волонтерская деятельность способствует развитию важных профессиональных качеств студентов, обучающихся помогающим профессиям [4]. Автор считает необходимым выстраивать обучение студентов с учётом возможности включения их в волонтерскую деятельность, а также создавать педагогические условия в вузах для использования волонтерства студентов с целью овладения ими стратегиями преодоления трудных жизненных ситуаций.

Д.Д. Андриановой выделены и обоснованы педагогические условия включения подростков в волонтерскую деятельность, а также возможности развития волонтерства в данном возрасте. Исследователь предлагает рассматривать волонтерство «на личностном уровне как вид деятельности, мотивированный потребностью помощи людям» [1, с.4]. Для формирования интереса к добровольческой деятельности, прежде всего, подросткам нужны знания об этом явлении, также подростков следует привлекать к социальному проектированию.

Волонтерская деятельность развивает у молодежи социальную активность, инициативу, так необходимую для организации местного самоуправления, для гражданской самореализации молодых. На наш взгляд, важно определить личностные особенности волонтеров, их мотивацию, с целью не просто описать портрет современного молодого волонтера, но понять, какие личностные характеристики им могут мешать продуктивно заниматься этой деятельностью, в каком направлении надо вести с ними работу, а также развитие каких личностных характеристик может сподвигнуть других молодых людей заняться добровольческой деятельностью и в этом увидеть для себя возможность гражданской самореализации. Также интересно понять причины, по которым они стали заниматься волонтерством.



Наше исследование проводилось в ноябре 2021 года. В нём приняли участие волонтеры, помогавшие людям, попавшим в трудные жизненные ситуации в период пандемии COVID-19. Это – студенты тульских вузов, обучающиеся по следующим специальностям: ГМУ, социология, политология, психология, экономика, менеджмент, юриспруденция (студенты бакалавриата и магистратуры). В исследовании приняли участие 89 человек, возрастной диапазон 19–23 года. Волонтерская деятельность особенно в период пандемии помогает как самим волонтерам, так и окружающим справиться со сложными жизненными ситуациями. Волонтеры покупали продукты, выгуливали домашних животных, помогали с уборкой, собирали денежные средства и т.д.

Гипотеза исследования: решение заняться волонтерской деятельностью связано с мотивационной сферой студентов, личностными особенностями. Активное занятие добровольческой деятельностью может быть также связано с желанием сделать карьеру в государственных структурах.

С помощью анкеты, направленной на выявление причин, по которым студенты начали активно заниматься волонтерской деятельностью, испытуемые были разделены на три группы. В первой группе, условно назовём её «ориентированные на карьеру», для испытуемых наиболее значимыми (высокие ранги) были возможности, которые даёт волонтерство в плане дальнейшей карьеры:

- развитие коммуникативных и лидерских качеств, умение организовать деятельность, выстроить её, развитие умения работать в команде;
- взаимодействие с органами управления города Тулы, возможность завести нужные знакомства;

- проявить себя и, таким образом, обратить на себя внимание представителей управленческих структур. Данная группа составляет 37% от всей выборки.

Вторая группа (53% от всей выборки) – «ориентация на помощь людям». Ведущими целями для испытуемых этой группы является желание изменить ситуацию в стране к лучшему, сделать Россию процветающей. Следует отметить, что 69% испытуемых этой группы занимались добровольческой деятельностью ещё в доковидные времена.

Для студентов третьей группы (10% от всей выборки) определяющим в выборе волонтерской деятельности были страхи, связанные с тем, что мир не будет прежним, пандемия никогда не закончится и надо что-то делать, чтобы ситуация изменилась.

Следует отметить, что студенты всех трёх групп считают, что волонтерская деятельность обладает не только самореализационным, но и гражданским потенциалом, даёт возможность сделать что-то полезное для общества.

Рассмотрим личностные особенности, мотивы испытуемых трёх групп. По тесту Р. Кеттелла у испытуемых «ориентированных на карьеру» высокие показатели получены по эмоциональной устойчивости, зрелости, уверенности, стремлению к доминированию; верят в удачу, предприимчивы и социально смелы, рассудочны, реалистичны, самостоятельны, доводят начатое до конца.

У испытуемых второй группы (ориентированные на помощь людям) высокие показатели, также как и у испытуемых первой группы, выявлены по предприимчивости и социальной смелости, самостоятельности, эмоционально зрелы, но в отличие от испытуемых первой группы высокие показатели получены по открытости, добродушности, внимательности к людям.

У испытуемых третьей группы высокие показатели выявлены по следующим личностным характеристикам: чувствительность, богатое воображение, тревожность, зависимость.

Диагностика цветом предпочтением (адаптация теста Люшера В.И. Тимофеевым, Ю.И. Филимоненко) показала, что испытуемых «ориентированных на карьеру» отличает активность, оптимистичность, волевой контроль, могут интенсивно работать длительное время.

Во второй группе у 62% испытуемых также выявлены оптимистичность, волевой контроль; могут интенсивно работать длительное время. В то же время 38% испытуемых данной группы отличает незначительный уровень нервно-психической напряжённости.

Стоит отметить, что 41% испытуемых третьей группы отличает незначительный уровень нервно-психической напряжённости. В то же время 59% испытуемых склонны к нервно-психическому истощению, однако могут преодолевать

усталость, используя волевое усилие, после которого им необходимо время на восстановление нервно-психической деятельности.

По методике «Личностная агрессивность и конфликтность» (Е.П. Ильин и П.А. Ковалев) у испытуемых трёх групп по средним показателям уровень конфликтности и агрессивности в норме. Но у испытуемых третьей группы уровень конфликтности более высокий, чем у испытуемых первых двух групп, также они склонны в конфликтах обвинять других.

У испытуемых первой группы, ориентированных на карьеру, близкий к высокому показатель «позитивной агрессивности» (получены статистически значимые различия для  $P \leq 0,01$ , U-критерий Манна-Уитни). Испытуемым этой группы свойственны напористость, наступательность, качества необходимые для достижения поставленной цели.

Также интересно определить ведущие мотивы студентов-волонтеров. С этой целью была использована методика В. Э. Мильмана «Диагностика мотивационной структуры личности». У испытуемых первых двух групп (ориентированные на карьеру и ориентированные на помощь людям) ведущими мотивами оказались: общая активность, социальная полезность, творческая активность, т.е. развивающие мотивы; а также социальный статус. Для них характерен прогрессивный мотивационный профиль, при котором показатели по развивающим мотивам превышают показатели по общежитейским мотивам. Как отмечает Т.И. Кучина, такой мотивационный профиль характеризует студентов-лидеров [5].

У волонтеров третьей группы, для которых определяющим в выборе волонтерской деятельности были жизненные страхи перед современным миром неопределённости, были выявлены яркие пиковые показатели по следующим мотивам: социальная полезность, жизнеобеспечение, общение. В данном случае можно говорить об импульсивном мотивационном профиле.

Можно сделать следующие выводы:

- необходимо пропагандировать и популяризировать идеи волонтерства в молодёжной среде;
- следует учитывать мотивационные, личностные особенности волонтеров, ценности, чтобы правильно выстроить работу со студентами, зная на какие личностные возможности можно опе-

реться, к каким ценностным и мотивационным представлениям студентов обращаться;

- знание причин, по которым студенты стали волонтерами, поможет в дальнейшем избежать конфликтов в волонтерской среде, разочарования в данной деятельности;

- волонтерство может способствовать развитию у студентов лидерских качеств; самостоятельности и в то же время умению работать в команде; позитивному интересу к другим людям; формированию гражданской позиции;

Важно, чтобы волонтерство стало массовым в студенческой среде. Это способствует как самореализации молодёжи, так и созданию базы для развития самоуправления, гражданского общества.

*Список источников:*

1. Андрианова Д.Д. Педагогические условия развития волонтерства подростков в образовательных программах основного и дополнительного образования: дис. ... канд. пед. наук: - Санкт-Петербург, 2020. 230 с.
2. Вандышева Л.В. Деятельность волонтерских центров: структурно-семантический анализ социальной рекламы//Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2017. Том 23. № 1.1. С. 43-46.
3. Данилова Н.Е. Формирование стратегий управления персоналом в общественных некоммерческих организациях: автореферат дис. ... канд. экономических наук. Курск, 2020. 23 с.
4. Кибальник А.В. Обучение студентов стратегиям преодоления трудных жизненных ситуаций в процессе волонтерской деятельности: автореферат дис. ... канд. пед. наук. Улан-Удэ, 2019. 24 с.
5. Кучина Т.И. Особенности ценностно-мотивационной сферы личности студентов-лидеров// Проблемы и перспективы современной науки. 2016. № 12. С. 79-84.
6. Проказина Н.В., Бобылева Н.Ю., Хатнюк Н.Н. Реализация добровольческого (волонтерского) потенциала в России. Научный результат. Социология и управление. 2019. Т. 5. N 2. С. 47-56.
7. Холина О.И. Волонтерство как социальный феномен современного российского общества// Теория и практика общественного развития. 2011. № 8. С. 71-73.

УДК: 338.4

МЕНДУКШЕВА Вера Андреевна\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
VeraAM2001@mail.ru

MENDUKSHEVA Vera Andreevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ЧЕПРАСОВА Алина Юрьевна  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
alinacheprasova03\_03@mail.ru

CHEPRASOVA Alina Yurievna  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## УПРАВЛЕНИЕ ЗЕРНОВЫМ КОМПЛЕКСОМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ

*Аннотация.* В статье проведен анализ системы государственного управления зерновым комплексом России, выявлены актуальные проблемы государственного управления и развития зерновой отрасли такие как как низкий уровень внедрения новых технологий, выбытие посевных площадей, высокие затраты на логистические издержки, ухудшение фитосанитарной обстановки на полях, недостаточная открытость и прозрачность статистической информации. В статье содержатся и обоснованы предложения, направленные на решение этих проблем: требования к размещению отчетов о реализации отраслевых стратегических документов на сайте Минсельхоза России, механизм национализации неиспользованной пашни, софинансирование процентной ставки по кредитам, взятым на внедрение инновационных технологий, разработка системы линейных элеваторов, внедрение блокчейн на этапе производства зерна, усиление контроля за проведением мелиоративных работ на полях.

*Ключевые слова:* зерновой комплекс, агропромышленный комплекс, государственное регулирование.

### MANAGEMENT OF THE GRAIN COMPLEX OF THE RUSSIAN FEDERATION: PROBLEMS AND SOLUTIONS

*Abstract.* The article analyzes the system of public administration of the grain complex of Russia, identifies current problems of public administration and the development of the grain industry, such as the low level of introduction of new technologies, the disposal of acreage, high logistics costs, deterioration of the phytosanitary situation in the fields, insufficient openness and transparency of statistical information. The article contains and substantiates proposals aimed at solving these problems of the grain complex: the requirements for posting reports on the implementation of sectoral strategic documents on the website of the Ministry of Agriculture of Russia, the mechanism of nationalization of unused arable land, co-financing of the interest rate on loans taken for the introduction of innovative technologies, the development of a system of linear elevators, the introduction of blockchain at the grain production stage, strengthening control over the conduct of reclamation work in the fields.

*Keywords:* grain complex, agro-industrial complex, government regulation.

Особое значение зернового комплекса России определяется тем, что продукты, производимые из зерна, считаются базисом рациона питания населения. Социальная значимость отрасли обусловлена также

тем, что зерновой комплекс формирует уровень и качество жизни населения. Зерно – один из гарантов обеспечения продовольственной безопасности России, а значительная часть доходов бюджетов связана с сель-

[\* Научный руководитель: ШУБЦОВА Людмила Владимировна – к.э.н., доцент, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, ayana1988@mail.ru

Scientific supervisor: SHUBTSOVA Lyudmila Vladimirovna – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration of the Financial University under the Government of the Russian Federation.]

хозпроизводством и зерном. Отрасль экспортоориентирована, конкурентоспособна на мировом рынке. Однако, в развитии и этой отрасли есть серьезные проблемы, связанные с такими факторами как агроклиматические ресурсы, фитосанитарная обстановка, обеспеченность трудресурсами, турбулентность в развитии экономики страны, политическая нестабильность, международные санкции, инфраструктурные и логистические ограничения, меры государственной поддержки отрасли [1].

В рамках стратегического планирования для развития зернового комплекса были разработаны Стратегия развития зернового комплекса Российской Федерации (далее – стратегия), а также отраслевая государственная программа по развитию сельского хозяйства и регулированию рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия (далее – государственная программа). При анализе данных документов были выявлены актуальные проблемы развития зернового комплекса.

Проблемой при оценке результатов реализации стратегии является недостаточная прозрачность и открытость в публикации отчетов о выполнении Стратегии, а также официальных статистических данных по показателям внутреннего валового потребления и экспорта зерновых культур. Анализ показал, что показатель по зерновым посевным площадям достиг плана лишь в 2020 году, но превышение планового значения было минимальным (0,4 млн га). Это может быть вызвано тем, что на территории России наблюдается проблема заброшенных полей. Около 80 миллионов гектар (4,5% от площади России) составляет площадь неиспользуемых сельскохозяйственных земель. Эффективное использование данных площадей позволит создать 97,4 тысяч рабочих мест в сельской местности.

При рассмотрении результатов реализации государственной программы также была выявлена проблема отсутствия прозрачности и открытости статистических данных по ее реализации. При этом, изучив официальные данные Росстата, обозначим, что среднемесячная начисленная заработная плата работников сельского хозяйства имеет положительную динамику на всем анализируемом промежутке времени с 2015 по 2021 годы включительно (рис. 1).

Также был проведен анализ динамики среднемесячной начисленной заработной платы наемных работников в организациях, у индивидуальных предпринимателей и физических лиц. Динамика этого показателя также положительная во всем анализируемом периоде, кроме того, данный показатель за период с 2015 по 2021 год вырос практически на 50%, тогда как аналогичный

показатель, но в разрезе работников сельского хозяйства, вырос на 84%. Оплата труда работников сельского хозяйства растет на протяжении шести лет, однако при этом доля занятых в сельском хозяйстве сокращается. Таким образом, при росте среднемесячной заработной платы работников сельского хозяйства доля, занятых в сельском хозяйстве сокращается (рис. 2).

Следующим целевым индикатором реализации государственной программы является объем экспорта продукции агропромышленного комплекса. Данный показатель на всем анализируемом промежутке времени не имеет четкой тенденции, но с 2016 по 2021 год объем экспорта увеличился в относительном выражении на 79%, а в абсолютном выражении на 12,9 миллиардов долларов США.

В целом результаты реализации стратегии и государственной программы позволяют выявить такие проблемы как отсутствие прозрачности и открытости статистических данных по мониторингу достижения целевых показателей, сокращение площади посевных площадей, а также сокращение доли занятых в сельском хозяйстве при условии того, что среднемесячная начисленная заработная плата работников сельского хозяйства за период с 2015 по 2021 годы включительно в абсолютном выражении выросла на 18 246 рублей.

Одной из наиболее значимых проблем является отставание модернизации материально-технической базы отрасли, что негативно влияет как на количественные, так и на качественные характеристики материально-технической оснащенности. Усугубляет проблему высокая зависимость от импорта – около 60% тракторов импортируются из Республики Беларусь, из Казахстана и других стран. При этом следует отметить, что в производстве зерноуборочных комбайнов Россия в меньшей степени зависит от импорта оборудования, так как около 71% комбайнов являются отечественными марками, но этого недостаточно [2].

Емкость хранилищ зерна (элеваторов) сокращается последние 10 лет (рисунок 3). За этот период емкость элеваторов сократилась на 26,4%. При этом валовой сбор зерновых культур превышает емкость хранилищ, следовательно, возникает проблема, связанная с хранением продукции. Кроме того, большинство зернохранилищ не отвечают современным требованиям, так как были построены еще в советский период.

Что касается инновационной составляющей в зерновом комплексе, то для того, чтобы способствовать комплексному развитию зернового комплекса, необходимо внедрять цифровые технологии, стимулировать сельскохозяйственных товаропроизводителей закупать

и использовать новое и эффективное оборудование, однако из-за высокой закредитованности и участвовавших процедур банкротства среди производителей сельскохозяйственной продукции это весьма затруднительно реализовать. Также из-за низкого уровня урожайности в некоторые сезоны сбора зерна среди сельскохозяйственных товаропроизводителей увеличивается риск неуплаты усовершенствованного оборудования в установленные сроки.

Проведенный анализ позволил выявить основные проблемы развития зернового комплекса и определить пути их решения:

1. Отсутствие прозрачности и открытости статистической информации о реализации стратегии и отраслевой государственной программы. Обеспечить размещение ежегодных отчетов об эффективности реализации документов, имеющих стратегическую направленность, на едином интернет-ресурсе, например, на сайте Министерства сельского хозяйства, ответственного за достижение целевых индикаторов. Эта проблема затрудняет научные исследования и вредит практике, так как оперативное регулирование требует доступной информации. Необходимо на сайте государственной статистики сделать раздел по зерновому комплексу.

2. Неполное использование значительного числа активных пашен. Необходимо разработать механизм национализации брошенных и неиспользуемых земель с выкупом по рыночной стоимости и с последующей реализацией через конкурс более заинтересованным в обработке земель собственникам.

3. Низкий уровень внедрения новых технологий из-за высокой закредитованности сельскохозяйственных производителей. Необходимо обеспечить софинансирование процентных вставок по кредитам на закупку нового оборудования для зернового комплекса. В методических указаниях по разработке стратегии развития зернового комплекса дополнить систему ключевых показателей, ориентированных на рост инноваций, таким показателем как «доля посевных площадей, на территории которых сельскохозяйственная продукция производится с применением инновационных ресурсосберегающих технологий» [4].

4. Переменчивые и трудно прогнозируемые климатические условия на территории России. Обеспечить устойчивость зернового производства можно за счет использования подвижных умных теплиц и элеваторов, позволяющие сглаживать природные климатические аномалии и создавать благоприятные условия на всех этапах производства зерна.

5. Высокие логистические издержки. Разработка системы линейных элеваторов, которые будут находиться в близости от полей, на которых выращивается зерно, увязка прогнозных урожаев с подвижным составом РЖД для транспортировки зерна внутри страны напрямую в регион, минуя хранение на элеваторе.

6. Ухудшение фитосанитарной обстановки на полях. Внедрение блокчейн на этапе производства, получения сертификата и обработки данных о семенах позволит гарантировать безопасность и надзор за достоверностью информации о товаре. Применение практики се-



Рис. 1. Динамика среднемесячной начисленной заработной платы

Источник: составлено авторами на основании данных Росстата





Рис. 2. Динамика доли занятых в сельском, лесном хозяйстве и рыболовстве

Источник: составлено авторами на основании данных Росстата

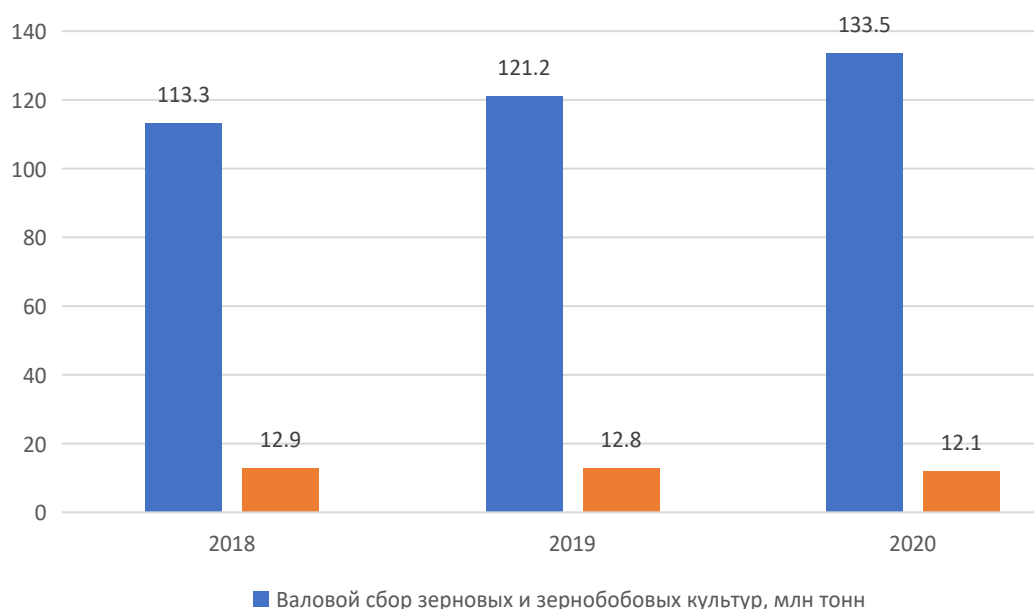


Рис. 3. Динамика валового сбора зерновых и зернобобовых культур в сравнении с динамикой емкости хранилищ для зерна. Источник: составлено авторами на основании данных Росстата

вооборота и проведение контроля за предотвращением многократного выращивания однопольных видов зерна на одном и том же поле. Увеличить частоту проведения мелиоративных работ на полях.

Реализация предложенных мероприятий позволит повысить социально-экономическую эффективность отрасли и обеспечить сбалансированное развитие. Кроме того, увеличится валовой сбор зерновых и зернобобовых культур, что позволит наращивать объемы экспорта в зарубежные страны и увеличивать доходы бюджета страны. Новые технологии сократят логистические издержки

на выращивание зерна и дальнейшую его обработку для производства иных продуктов. Внедрение системы умных теплиц и элеваторов существенно сократит потери зерна. В стране увеличится доля занятых в сельском хозяйстве, снизится безработица, а, в конечном итоге, развитие зернового комплекса обеспечит продовольственную безопасность страны. Стимулирование внедрения цифровых технологий в отрасли обеспечит экономическое развитие России, следовательно, мы сможем повысить свою конкурентоспособность на мировом рынке.

Список источников:

1. Агропромышленный комплекс как основа обеспечения продовольственной безопасности страны / Гриднева Е.Е., Калманова Н.М., Сыздыкова К.Ш. // Статистика, учет и аудит, 2019, №4 (75), с. 95–98 // Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42557966> (дата обращения: 16.04.2022).
2. Государственная инновационная политика в Российской Федерации: монография / под ред. С.Е. Прокофьева, О.В. Паниной. – М.: Издательство Спутник+, 2018. – 234с. – (научный фонд).

3. Роль государственной поддержки в развитии материально-технической базы зернового производства в России / Нурсалина К.У // Глобальный научный потенциал, 2019, № 4 (97), с. 189–191 // Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38305239> (дата обращения: 16.04.2022).

4. Шубцова Л.В. Совершенствование институтов развития инноваций в Российской Федерации // Управленческий учет. 2021. № 8-3. С. 680–690.

УДК 372.881.1

ОМЕЛЬЯНЕНКО Татьяна Николаевна,  
кандидат филологических наук,  
доцент Департамента «Иностранных языков  
и межкультурной коммуникации», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
[omelia-post@mail.ru](mailto:omelia-post@mail.ru)

OMELYANENKO Tatiana Nikolaevna,  
Candidate of Philological Sciences,  
Associate Professor at the Department of Foreign  
Languages and Cross-Cultural Communication,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОПТИМИЗАЦИЯ ПРЕПОДАВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОГО ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА В ЭКОНОМИЧЕСКОМ ВУЗЕ

*Аннотация.* В статье рассматривается необходимость оптимизации системы высшего образования России в соответствии с современными требованиями. Мультикомпетентность и знание иностранного языка рассматриваются как ключевые факторы успешности выпускников. Приводятся основные способы оптимизации преподавания профессионально ориентированному иностранному языку в экономическом вузе. *Ключевые слова:* оптимизация, мультикомпетентность, междисциплинарная интеграция.

*OPTIMIZATION OF TEACHING PROFESSIONALLY ORIENTED FOREIGN LANGUAGE IN ECONOMIC UNIVERSITY.*

*Abstract.* The article discusses the need to optimize the system of higher education in Russia in accordance with modern requirements. Multi-competence and knowledge of a foreign language are considered as key factors for the success of graduates. The main ways of optimizing the teaching of a professionally oriented foreign language in an economic university are given. *Keywords:* optimization, multi-competence, interdisciplinary integration.

В настоящее время в российском образовании сложилась очень непростая ситуация. Советская система образования, считавшаяся одной из самых качественных в мире, за последние 20 лет была разрушена в связи с переходом нашей страны на Болонскую систему, которая была создана в 1998 г. Германией, Италией, Францией и Англией с целью гармонизации образовательных программ и создания единого европейского образовательного пространства в условиях глобализации. В настоящее время эта система включает 48 государств. Россия присоединилась к Болонскому процессу в 2003 г. поскольку возникла

необходимость в проведении реформ и создании современной и востребованной и системы образования для открытия границ, и сближения с другими странами. Это потребовало серьезной перестройки всей прежней системы образования: разработки новых программ обучения по единым европейским стандартам; введения ЕГЭ; отказа от специалитета в подготовке профильных специалистов, замены его на бакалавриат и магистратуру, внедрения кредитно-модульного принципа оценки знаний.

После почти 20 лет функционирования этой системы в России многие специалисты признают, что она

не оправдала ожиданий. Российское образование не стало более авторитетным на Западе, и у выпускников продолжают возникать трудности с признанием дипломов. Многие работодатели воспринимают диплом бакалавра как неполное высшее образование. Все чаще высказывается мнение, что стандартизация знаний, введение тестирования и кредитной системы ухудшает развитие критического мышления, способность думать и приводит к отсутствию полноты и системности знаний.

Сейчас обсуждается необходимость ухода от Болонской системы и разработка собственного формата высшего образования, сочетающего лучшие качества классического советского образования и современные технологии. В связи с этим представляется оправданным поразмышлять о том, как подготовить в современных условиях такого профессионала, который бы отвечал всем требованиям, предъявляемым к нему. Одним из таких требований является необходимость знания иностранного языка, необходимого для расширения международного сотрудничества.

Основные требования, предъявляемые сейчас к специалистам во всех сферах деятельности - это не только уверенное владение суммой знаний по профилирующим предметам, но и умение практически использовать эти знания для решения задач в реальной жизни. Более того, квалифицированный специалист должен ориентироваться в смежных сферах деятельности и быть готовым к постоянному самосовершенствованию, что связано с развитием новых технологий и появлением новых профессий. Иначе говоря, современный специалист должен обладать мультикомпетентностью и быть готовым и способным работать, применяя новейшие технологии на всех уровнях производства.

Компетентностная модель выпускника вуза обязательно включает владение иностранными языками. Решением Совета Европы определены пять ключевых для выпускника компетенций, и в этот перечень в качестве ключевой компетенции входит владение более, чем одним языком [4]. Это является подтверждением того, что знание иностранного языка приобретает все большее значение для расширения международного сотрудничества и ознакомления с мировыми достижениями науки и техники.

Формирование мультикомпетентности выпускника вуза может осуществляться и быть оптимизировано посредством интеграции преподавания нескольких дисциплин. Сама идея междисциплинарного обучения

известна еще со времен Р. Декарта и Я.А. Коменского, который считал, что все находится во взаимной связи и должно преподаваться в такой же связи [1].

В неязыковом вузе иностранный язык преподается в профессионально-ориентированном варианте. Так, в экономическом вузе часть учебного материала по экономическим специальностям может быть представлена в пособиях на иностранном языке, причем иностранный язык в этом случае является дисциплиной, и инструментом получения знаний по специальности. Более того, при определенном уровне подготовки студентов, некоторые специальные дисциплины могут полностью преподаваться на иностранном языке. Степень сложности такой интеграции различна, она зависит от общности сферы взаимодействия дисциплины и иностранного языка, например, у шоу бизнеса, моды и информатики более тесные связи с английским языком, чем у химии, физики, математики.

Преподавание профессиональных дисциплин на иностранном языке в экономическом вузе имеет ряд особенностей:

- групповое взаимодействие в профессионально ориентированных ситуациях;
- предварительное снятие языковых трудностей терминологического характера;
- активное использование визуальных средств;
- усиленный контроль усвоения информации.

Обучение на междисциплинарной основе может происходить в разных формах, например, лекции и семинары на иностранном языке, подготовленные по темам из учебных программ профилирующих дисциплин или по учебникам, соответствующим этим программам. В качестве учебного материала могут также использоваться дополнительные аутентичные зарубежные тексты научно-популярного характера из газет и журналов.

Очень повышает мотивацию обучения организация контролируемой самостоятельной работы студентов, нацеленная на получение информации о последних научных и профессиональных достижениях за рубежом. Результаты такой работы могут быть представлены в виде докладов, сообщений, презентаций на вузовских, межвузовских и международных студенческих конференциях, фестивалях науки, конгрессах, форумах. Такой вид деятельности способствует развитию навыков публичных выступлений. Кроме того, в ходе подготовки к таким выступлениям студенты выполняют большой объем работы по отбору, анализу

соответствующего материала, а также определению необходимых источников информации.

Очень важным видом учебной деятельности являются ролевые игры и кейсы в диапазоне типичных профессиональных ситуаций, подготавливающих студентов к принятию ключевых решений в реальной жизни. Они являются итогом пройденных тем и требуют знания терминологии специальности, языковых разговорных формул, умения ориентироваться в ситуации и принимать верные решения, иными словами, применять мультикомпетентный подход на практике.

Необходимым условием для формирования мультикомпетентности выпускника вуза, в том числе и экономического, является совместная согласованная работа кафедр иностранного языка и профилирующих кафедр по созданию рабочих программ по профессионально ориентированному иностранному языку, формирования корпуса терминологической лексики, отбору профессиональных ситуаций для ролевых игр и кейсов, определению и разработке форм контроля и оценочных критериев.

Если говорить о содержании профессионально ориентированного иностранного языка, то оптимизацию преподавания можно осуществить за счет разумного сочетания его компонентов. Профессионально ориентированный язык, понимаемый как язык специальности или язык для специальных целей (ЯСП) исходит из того, что каждая профессиональная область имеет свой язык для специальных целей, созданный на базе национального языка: язык медицины, язык математики, язык экономики и т.д. [3] Такой язык полифункционален, поскольку он должен не только концептуально отражать соответствующую профессиональную сферу и использовать набор универсальных коммуникативных моделей для делового общения, но и соответствовать общим нормам национального языка.

Исследования, проведенные в различных профессиональных областях, показали, что «LSP следует рассматривать как единство трех компонентов: лингвистического (общезыкового), профессионального (терминологического) и практического (делового) с соответствующими компетенциями, реализующимися на определенном материале. Этот набор компонентов характерен для любого LSP, меняется лишь соотношение между ними в зависимости от профессиональной сферы и целей коммуникации: для фундаментальных наук и исследовательской деятельности наиболее значимым

является профессиональный компонент, а для прикладных наук и социально-сервисной сферы - практический компонент. Общезыковой компонент является основообразующим для любого LSP» (LSP – это английский эквивалент ЯСП). [2, с.164]

Сравнение одноименных компонентов разных ЯСП показывает, что наибольшее сходство по языковому наполнению наблюдается у практического (делового) компонента, основным предназначением которого является оформление реализации полученных профессиональных знаний в практической деятельности через коммуникативные языковые модели. Набор таких моделей определяется номенклатурой профессиональных ситуаций, типичных для каждого профессионального языка. Как оказалось, что для большинства профессиональных сфер наиболее часто встречающиеся профессиональные ситуации – это следующие: деловая переписка, телефонные разговоры, переговоры, управление, совещания/встречи, контракты/договоры, конференции. Сходство наборов коммуникативных языковых моделей в различных профессиональных областях позволяет унифицировать отбор учебного материала и оптимизировать преподавание ЯСП.

Еще одним способом оптимизации преподавания профессионально ориентированного иностранного языка в вузе является разумное и обоснованное сочетание очных и традиционных форм обучения. Еще некоторое время назад многие считали, что бурное развитие информационно-коммуникационных технологий может сделать образование дистанционным. Однако вынужденный переход на такую форму обучения во время пандемии показал, что устного общения с преподавателем не хватало подавляющему большинству студентов. Онлайн обучение очень активизирует, интенсифицирует и индивидуализирует учебный процесс, но оно в большинстве случаев играет вспомогательную роль даже в интерактивных формах работы с преподавателем. Разумность и пригодность такой работы зависит от направленности дисциплины цели обучения и характера осваиваемого материала.

Итак, рассмотрение возможностей и способов оптимизации обучения профессионально ориентированного иностранного языка в вузе вообще и в экономическом вузе в частности позволило сделать следующие выводы.

1. В настоящее время в России назрела необходимость оптимизации существующей системы высшего образования или разработки новой.

2. Современный специалист должен обладать мультикомпетентностью, быть готовым и способным работать, применяя новейшие технологии в своей профессиональной сфере.

3. Иностраный язык является ключевым элементом в компетентностной модели выпускника.

4. Оптимизация преподавания профессионально ориентированного иностранного языка в экономическом вузе может осуществляться следующим образом:

- путем междисциплинарной интеграции профессиональных дисциплин и иностранного языка;
- через методическое сотрудничество преподавателей профилирующих и языковых кафедр;
- оптимизацией содержания обучения за счет схождения практических компонентов языка специальности разных профессиональных сфер;
- разумным и целесообразным применением дистанционных и традиционных форм преподавания.

Список источников:

1. Коменский Я.А. Великая дидактика // Избранные педагогические сочинения: в 2-х т./ под ред. А.И. Пискунова. – Т.1. – М.: Педагогика, 1982. – С. 242-476.
2. Омеляненко Т.Н. Необходимость и достаточность в преподавании LSP // Магия ИИНО: новые технологии в языковой подготовке специалистов-международников: материалы научно-практической конференции к 70-летию факультета международных отношений. – Москва: Изд-во МГИМО-университет, 2013. – Т. 1. – С.163–168.
3. Сорокина Э.А. Язык для специальных целей как особая подсистема национального языка // Магия ИИНО: новое в исследовании языка и методике его преподавания: материалы второй научно-практической конф. – Москва: Изд-во МГИМО-Университет, 2015. – Т. 2. – С. 438–444.
4. Hutmacher Walo. Key competences for Europe//Report of the Symposium. Berne, Switzerland 27-30 March, 1996. Council for Cultural Co-operation (CDCC) Secondary Education for Europe. Strasburg, 1997.

## ПРАВИЛЬНО ОФОРМИТЬ «ЗЕРНО»

С 1 сентября 2022 года российские производители, хранители, переработчики и продавцы зерна должны будут обязательно зарегистрироваться и внести необходимые сведения в Федеральную государственную информационную систему «Зерно». Новая система создана с целью обеспечения прозрачности рынка зерна, облегчения контроля качества конечной продукции и снижения количества проверок товаропроизводителей. В настоящее время «Мобильный офис» Центра компетенций АПК Липецкой области проводит по данной теме большую информационно-разъяснительную работу в муниципалитетах региона.

В Добринском районе сегодня насчитывается более 50 сельхозпроизводителей из числа холдингов, индивидуальных предпринимателя, фермерских хозяйств и сельхозкооперативов, работающих на развитие зернового комплекса региона. По количественному составу район входит в число наиболее крупных. Вот почему на добринцев возлагаются особые надежды и ответственность в части апробации и успешной реализации программы.

Очередное совещание состоялась в Добринке под руководством главы района Александра Пасынкова. В нем участвовал широкий круг сельхозтоваропроизводителей района, ответственные специалисты

райадминистрации, а также представители Россельхознадзора, Центра агроаналитики, Липецкой испытательной лаборатории. Директор Центра компетенций АПК Липецкой области Вячеслав Явных сообщил об основных целях и задачах ФГИС «Зерно» и этапах ее реализации, а также с помощью наглядной презентации детально рассказал о последовательности действий для входа в программу, правилах заполнения сведений для оформления сопроводительных документов и других важных аспектах работы в системе. Он напомнил, что с 1 июля нынешнего года началось добровольное внесение данных во ФГИС «Зерно», а с 1 сентября регистрация в данной системе станет для всех участников зернового рынка обязательной. Сейчас есть время апробировать работу всех звеньев системы, приобрести определенные навыки и опыт с тем, чтобы не допустить неточностей и ошибок, когда начнется массовый вход в систему. Прошу вас не откладывать на потом регистрацию и ввод в систему необходимых данных. А мы со своей стороны окажем необходимую информационно-консультационную помощь, — сказал Вячеслав Иванович.



УДК 372.881.1

ОМЕЛЬЯНЕНКО Татьяна Николаевна,  
кандидат филологических наук,  
доцент Департамента «Иностранных языков  
и межкультурной коммуникации», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
omelia-post@mail.ru

OMELYANENKO Tatiana Nikolaevna,  
Candidate of Philological Sciences,  
Associate Professor at the Department of Foreign  
Languages and Cross-Cultural Communication,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКОЙ ЛЕКСИКИ ПРИ ОБУЧЕНИИ СТУДЕНТОВ-ЭКОНОМИСТОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОМУ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ

*Аннотация.* В статье рассматриваются особенности терминологической лексики при обучении студентов-экономистов профессиональному иностранному языку. Исследуются структурные, морфологические и синтаксические характеристики терминов. Даются рекомендации по отбору учебного материала.  
*Ключевые слова:* терминологическая лексика, профессиональный язык, студенты-экономисты.

*PECULIARITIES OF TERMINOLOGICAL VOCABULARY WHEN TEACHING A PROFESSIONALLY ORIENTED FOREIGN LANGUAGE TO ECONOMIST STUDENTS*

*Abstract.* The article deals with the peculiarities of terminological vocabulary in teaching economics students a professional foreign language. Structural, morphological and semantic characteristics of terms are investigated. Recommendations are given for the selection of study material.

*Keywords:* terminological vocabulary, professional language, economics students.

В современном мире значительно расширилось международное сотрудничество во всех сферах нашей жизни: науке, технике, искусстве, а это предполагает не только профессиональную компетентность, но и знание иностранных языков. Сейчас изучение иностранных языков и обучение им есть процессы, строго замотивированные определенной целью и различающиеся объемом, направленностью, методикой и учебным материалом.

Языковая подготовка будущего специалиста предполагает усвоение необходимого и достаточного учебного материала, отражающего специфику соответствующей профессии. Быстрое и интенсивное развитие науки, техники и производства привело к появлению большого количества новых научных направлений, прикладных наук, сфер деятельности и профессий. Так, даже в пределах одного и того же факультета международных отношений в финансовом университете по направлению «Экономика» осуществляется подготовка специалистов по разным профилям: «Мировые финансы», «Мировая эконо-

мика и международный бизнес», «Международный бизнес энергетических компаний», «Бизнес-информатика», «Государственное и муниципальное управление», «Прикладная математика и информатика», «Реклама и связи с общественностью», «Управление персоналом», «Гостиничное дело».

Даже при беглом взгляде на это количество и разнообразие профилей становится ясно, что профессионально ориентированное обучение иностранному языку по направлению «Экономика» должно базироваться на отличающихся терминологических системах, отвечающих профессиональной направленности соответствующего профиля. Чтобы сформировать оптимальный по объему, качеству и профессиональному соответствию терминологический корпус для каждого профиля, требуются серьезные теоретические исследования терминов для выявления их свойств, функций, системности, классифицируемости и изменяемости.

В данной работе представлено исследование экономических терминов направления «Экономика», которое могло бы послужить основанием для формиро-

вания основной терминологической базы при отборе учебного материала для студентов этого профиля. Исследование проводилось как в теоретическом, так и в практическом ракурсе. Следует отметить, что теоретические исследования терминосистем очень важны для понимания того, как развиваются науки и степень их развитости, поскольку терминология является одной из самых динамичных частей лексики, а практические исследования дают возможность своевременной корректировки процесса подготовки специалистов соответствующего профиля.

Отбор материала проводился по ряду электронных и печатных словарей, приводимых в ссылках на источники в конце работы, а также по англо-американским газетам и журналам: *The Times*, *the Financial Times*, *the Guardian*, *the Economist*, *the New York Times*, *the Observer*, *the Washington Post*. Такое разнообразие источников информации по уровню терминологичности и стилю не является случайным. Оно объясняется тем, что в профессиональной коммуникации между специалистами на любом языке используются не только термины, но и обычная лексика, а также детерминологизированные слова, которые перешли в общеупотребительную лексику и очень часто встречаются в средствах массовой информации. Именно исследование профессиональной терминологии в разных стилях и обеспечивает объективность и достоверность выводов об особенностях употребления экономических терминов, которые нужно учесть при обучении профессионально ориентированному иностранному языку.

В настоящей статье анализируется функционирование экономических терминов в современном английском языке в различных ракурсах: с точки зрения их структурных и морфологических особенностей, по широте семантике и сфере употребления, по свойству изменять свой научный статус и переходить в разряд общеупотребительных слов. Последнему явлению уделяется особое внимание, поскольку в настоящее время этот процесс приобретает массовость и важность именно в экономике.

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТЕРМИНА

Проблема определения термина существует достаточно давно и до сих пор не нашла своего однозначного решения. Изначально понятие «термины» ассоциировалось только с научным стилем языка и словами, которые обслуживали кроме науки еще производство и технику. В ходе научно-технического прогресса, при-

ведшего к развитию многих областей науки, техники и технологий, появилась необходимость анализа, обработки и представления огромного количества данных и информации. В этих условиях терминологии разных наук стали рассматриваться как средство упорядочивания и организации научных знаний.

Вопросом определения термина занимались многие известные ученые-лингвисты, такие как А.А. Реформатский, В.В. Виноградов, Г.О. Винокур, В.М. Лейчик. По мнению А.А. Реформатского «термины – это слова специальные, ограниченные своим особым назначением; слова, стремящиеся быть однозначными как точное выражение понятий и название вещей» [5, с.115]. Термины существуют в языке в составе определенной терминологии, и они должны быть в ее пределах однозначными.

В.М. Лейчик определяет термин более конкретно: «Термин – лексическая единица определенного языка для специальных целей, обозначающая общее – конкретное или абстрактное понятие теории определенной специальной области знаний или деятельности» [4, с.31]. Термин может рассматриваться с разных точек зрения:

- 1) гносеологической как материальный знак, фиксирующий результаты познания;
- 2) логической как связь знака с понятием;
- 3) семиотической как элемент-обозначение в определенной области знания;
- 4) лингвистической реализация новой функции [4, с.20, 22, 26, 27].

Последнее утверждение предполагает наличие у термина особых функций, характер которых тоже является предметом дискуссии среди лингвистов по поводу того, каким требованиям должен отвечать термин. Выдвигаются такие требования, как отсутствие многозначности, соответствие нормам языка, деривационная способность, краткость, инвариантность, интернациональность и другие.

В современной лингвистике существуют нормативный и дескриптивный подходы к изучению терминов. Они принципиально различаются. Сторонники первого подхода (А.А. Реформатский, Д.С. Лотте, В.А. Татарин) считают термин особой лексической единицей с особой грамматической и семантической структурой, отличающейся от слов общеупотребительного языка. Он должен соответствовать определенным требованиям: быть точным, однозначным, кратким, не иметь синонимов, т.е. термин – это не динамичный, изменяющийся

элемент, используемый в живой речи, а статичный элемент фиксации.

Лингвисты, придерживающиеся дескриптивного подхода (Г.О. Винокур, Б.Н. Головин) считают, что термин нельзя воспринимать только как статичный номинативный элемент. То, что обычные слова могут становиться терминами и, наоборот, доказывает, что различие между терминами и обычными словами состоит не в их лексических свойствах, а в их функциях. Характеризуя номинативную функцию термина, Г.О. Винокур пишет: «Термины – это не особые слова, а только слова в особой функции. Особой функцией, в которой выступает слово в качестве термина, – это функция называния. Бытовой термин есть название вещи, а научно-технический термин есть непременно название понятия» [2, с.5].

Термин принадлежит языку, является языковой единицей и вследствие этого подчиняется общеязыковым законам. Это значит. Что он может быть многозначным, может иметь синонимы и антонимы, а также быть не только термином-словом, но и термином-словосочетанием. Он должен обладать деривационной способностью для создания целой семьи терминов, например, от термина-существительного несложно произвести прилагательное, глагол, а из полученного прилагательного можно образовать наречие и еще одно существительное, т.е. получить целое терминологические словообразовательное гнездо.

Следует упомянуть о еще одном существенном для термина качестве – его интернациональности, поскольку международное сотрудничество чаще всего имеет место именно в специальных областях. Международные связи обычно устанавливаются на международных съездах, конференциях, симпозиумах, встречах, переговорах. Общность терминологии очень облегчает установление взаимопонимания между людьми разных наций и языков даже при разном грамматическом и фонетическом оформлении терминов в различных языках. Это еще раз подтверждает, что дескриптивный подход более реалистичен и достоверен при исследовании терминологий.

Если рассматривать проблему определения термина с точки зрения преподавания профессионального иностранного языка, то важность ее состоит в том, что правильное определение термина позволит отобрать и включить в учебный материал именно термины, а не часто употребляемые квазитермины и синонимы из общепотребительной лексики на основании частотности их употребления в повседневной жизни или СМИ.

## КЛАССИФИКАЦИЯ ТЕРМИНОВ

Как известно, существуют различные классификации терминов, основывающиеся либо на разных свойствах термина, либо имеющие разные цели классификации. Основной классификацией можно считать типологическую, т.е. распределение терминов в соответствии с их наиболее важными категориальными признаками, например, абстрактности или конкретности выражаемого понятия. Такая классификация будет служить базой для последующих классификаций, в основу которых будут положены отдельные признаки терминов – функциональные, формальные, содержательные. Характер таких классификаций зависит от тех наук и областей знания, к которым они относятся.

При подготовке учебного материала для преподавания профессионально ориентированного иностранного языка очень важным критерием для включения термина в определенную терминосистему являются его содержательные признаки. Таких классификаций существует несколько, и есть смысл рассмотреть примеры таких классификаций.

Первой из трех классификацией термины на классы реальных объектов – банкрот (bankrupt), выгодоприобретатель (bond – облигация) и теоретические термины (абстрактные понятия – банкротство),

Классификацию по называемым объектам можно считать второй содержательной классификацией. Она распределяет объекты названия по их областям знания или деятельности, например, наука, техника, производство, экономический базис, т.е. специальные сферы, в которых далее выявляются конкретные виды деятельности, представленные конкретными терминосистемами. В сфере науки это терминосистемы отдельных наук, представленные терминами различных независимых теорий описания физических и иных объектов и закономерностей. Сфера техники и производства представлена техническими терминами, обозначающими машины, механизмы, инструменты, операции.

Понятие, обозначаемое термином, лежит в основе третьей содержательной классификации, в соответствии с которой термины подразделяются на предметы (draft – переводной вексель), процессы (funding – финансирование), признаки (high-yield – высокопродуктивный), свойства (creditworthy – кредитоспособный).

Лингвистическая классификация терминов осуществляется на основе языковых признаков тер-

минов определенного языка. Термины могут быть многозначными (market – 1. рынок; 2. биржа; 3. торговля; 4. специализированный магазин) и однозначными (loan – заем). Также термины могут быть синонимами (benefit, profit, revenue, income – прибыль, доход) и антонимами (income, loss – прибыль, убыток). По своей структуре термины могут быть словами и словосочетаниями с разным набором компонентов: прилагательное + существительное (long-term – долгосрочный), существительное + существительное (market share – рыночная доля). Встречаются и более многословные термины, например, gross planning margin – общий резерв планируемых мощностей.

Следует также заметить, что есть такие термины-словосочетания, которые отсутствуют в экономическом словаре, но встречаются в журнальных и газетных статьях как экономические термины, и их можно назвать квазитерминами. Примером может служить словосочетание long-life asset – долгосрочные активы, употребляемое вместо истинного термина long-term asset, который присутствует в экономическом словаре.

Термины классифицируются на универсальные (употребляющиеся в нескольких областях) и уникальные (употребляющиеся только в одной области). Необычный пример универсальности демонстрирует слово account, употребляющееся в соответствии со словарем Мультитран в более, чем в 33 областях: банк. – запись финансовой операции; воен. – зона ответственности; ист. – предание, летопись, хроника; мор. – объявление; юр. – иск с требованием отчетности; общ. – счет, отчет; доклад; причина; выгода; объяснение; представление [1]

Таким образом, проведенный анализ классификаций терминов позволяет утверждать, что термины могут быть классифицированы по большому количеству характерных признаков, однако основным ракурсом рассмотрения является лингвистический, который дает возможность исследовать особенности терминов как полноценных языковых единиц не только в терминосистеме лингвистики, но и в других сферах деятельности.

При планировании и проведении курса обучения языку специальности важно учитывать особенности целевой профессиональной сферы, степень ее взаимосвязи с другими областями знания или деятельности, характер востребованности в современном обществе. Экономика в этом плане очень

многоплановая профессиональная сфера, включающая как соответствующие научные отрасли, так и прикладные направления: производственные, финансовые, общественно-политические, представленные соответствующими терминосистемами, особенности которых следует учитывать при подготовке экономистов. Для качественного отбора и подготовки учебного материала по направлениям и профилям экономики необходимо исследовать классификационные особенности экономических терминов более подробно.

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ТЕРМИНЫ-СЛОВСОЧЕТАНИЯ

Если сравнить по устойчивости экономические термины-словосочетания и свободные словосочетания общелитературного языка, то оказывается, что у терминов-словосочетаний она выше, поскольку они выражают единые целостные понятия, и их компоненты замещаются не любыми словами, а лишь словами из определенной семантической группы. Термины-словосочетания могут быть двух типов: неразложимые (термины-фразеологизмы) и разложимые [3]. Это остается верным и для экономических терминов.

Термины-фразеологизмы отражают внешние признаки предметов, а не систему понятий соответствующей дисциплины. Именно поэтому они большого распространения не имеют, поскольку становятся понятными только в контексте своей терминосистемы. Вследствие этого включать их в учебный корпус терминологии стоит только если они встречаются в учебных текстах.

Разложимые экономические термины-словосочетания обладают способностью формальной разложимости и подразделяются на свободные словосочетания, в которых каждый компонент является термином, и несвободные словосочетания, компоненты которых, взятые по-отдельности, не всегда термины. При переводе свободные термины-словосочетания не представляют трудности и калькируются практически дословно (high quality goods – высококачественные товары, market research – маркетинговое исследование, payment request – платежное требование), тогда как несвободные словосочетания воспринимаются как термины только целиком. Они тоже чаще всего калькируются на другой язык (balance sheet – балансовый отчет).

Исследование грамматического оформления экономических терминов-словосочетаний дало возможность выявить наиболее распространенные способы построения таких терминов, чтобы учесть, освоение каких словообразовательных моделей должно быть в фокусе особого внимания при обучении языку специальности.

Как показал анализ, чаще всего грамматическое оформление экономических терминов-словосочетаний осуществляется следующими способами:

- предлогами (*balance-of-payments* – равновесие платежного баланса);
- окончаниями (*manufacturing environment* – условия производства);
- аффиксами (*annual income* – ежегодная прибыль, *restrictive legislation* – ничительное законодательство).

В некоторых терминосистемах, в том числе и экономической, уделяется особое внимание систематичности вновь создаваемых терминов. Например, считается приоритетным создавать термины таким образом: для получения термина, обозначающего видовое понятие, добавляются конкретизирующие признаки к уже имеющемуся термину, обозначающему родовое понятие.

Это можно проиллюстрировать следующим примером: экономический термин *bill*, определяемый как *a list of thins or services bought showing the total amount that must be paid* является основой для нескольких терминов: *credit bill* – вексель, выписанный против открытого аккредитива, *currency bill* – вексель, выписанный в иностранной валюте, *advance bill* – вексель, выписанный до отгрузки товара.

Такой подход представляется вполне разумным, т.к. системность терминологии увеличивается за счет таких словообразовательных терминологических гнезд, демонстрирующих иерархическую связь понятий терминосистемы. Это можно считать благоприятным дополнительным фактором, помогающим усвоить структуру данной терминологии.

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ТЕРМИНЫ-СЛОВА

Такие термины составляют самую большую группу терминов не только в экономике, но и в других системах. Грамматическое оформление экономических слов-терминов почти не отличается от терминов-словосочетаний кроме неиспользования предлогов и добавления словосложения. Таким образом для

грамматического оформления экономических терминов-слов используются такие способы, как

- аффиксы: префиксы (*discount* – скидка), суффиксы (*exemption* – вычет) или их сочетание (*depreciation* – обесценивание);
- окончания: (*savings* – сбережения);
- словосложение (*stakeholder* – долевой собственник).

Также у экономических терминов-слов не выявлено отличий от других терминосистем в том, к каким частям речи они могут относиться, поскольку они могут быть существительными (*debt* – долг/обязательство), прилагательными (*competitive* – конкурентоспособный), глаголами (*to pledge* – отдавать в залог/закладывать), наречиями (*financially* – в финансовом отношении).

Для перевода экономических терминологических словосочетаний могут быть использованы разные способы:

1. Аналоговый перевод, который является наиболее распространенным способом, не представляющим трудностей, поскольку очень часто есть выбор из нескольких русских аналогов для английского термина (*deposit* – вклад, депозит; взнос; задаток).
2. Использование русифицированного варианта английского термина (*discount* – 1. дисконт 2. процент скидки, ставка учета 3. дисконтировать, учитывать; *discounter* – дисконтер, лицо, учитывающее вексель).
3. Описательный перевод (*depository* – банковский сейф с приемным механизмом на внешней стороне двери для приема депозитов в дни, когда банк закрыт).

Хотелось бы вернуться к использованию русифицированного варианта в связи с тем, что неоправданное использование этого варианта, так же, как и злоупотребление иностранными заимствованиями, которое все чаще наблюдается в современном обществе, может привести к серьезным нежелательным последствиям для русского языка, поскольку поток заимствований превратился в экспансию, размывающую национальный язык.

## УНИКАЛЬНЫЕ И УНИВЕРСАЛЬНЫЕ ТЕРМИНЫ

Уникальность и универсальность терминов определяется тем, в каком количестве терминологий они функционируют. Если термин систематизирован только в одной терминологии, он считается уни-



кальным, те же термины, которые входят в систему нескольких терминологий, характеризуются как универсальные.

В качестве примера уникального термина можно привести экономические термин *bailout* – экстренная финансовая помощь, пакетная помощь. Эти термины входят только в экономическую терминологию. Многофункциональность универсального термина можно показать на примере уже рассмотренного термина, который входит в такое количество терминосистем, что его можно назвать суперуниверсальным. Это экономический термин *asset* – активы, имущество, который также употребляется в юридической (авуары; наследственная имущественная масса; средства; статья закона), авиационной (функциональное средство), военной (агент; объект; ресурсы; силы и средства; система), рекламной (актив; достоинство; ценность; ценностный фактор), компьютерной (ресурс) терминологиях. И это далеко неполный список.

В ходе исследования выяснилась одна интересная закономерность. Универсальные термины, обладающие более разветвленной структурой и большей широтой значения, чаще используются в нетерминологических системах в своем значении, в частности, в печатных СМИ, чем уникальные термины. Это способствует детерминологизации их некоторых значений.

## СИНОНИМИЯ И АНТОНИМИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ТЕРМИНОВ

Известно, что в отсутствие синонимов у термина считается одним из его необходимых свойств в классической терминологии. Однако в результате исследований терминологических систем, особенно прикладных, выяснилось, что у терминов есть не только синонимы, но и антонимы. Это объясняется тем, что термин является языковой единицей и подчиняется законам языка, и как любое слово, способен модифицироваться в каждом конкретном случае, в результате чего у него появляются синонимы и антонимы, иногда даже несколько.

Это можно проиллюстрировать следующими примерами:

- *draft* – (экон.) вексель; (экон.) *bill*; (экон.); *bill of exchange*; *bill of credit*;
- *income* – (экон.) доход; (экон.) *profit*, (экон.); *earnings*; (экон.) *revenue*.

Необходимо отметить, что синонимия терминов не очень характерна для строгих, академических наук и научной литературы, намного чаще она встречается в прикладных областях знаний, научно-популярной литературе, газетах и журналах.

То же можно сказать и об антонимии у терминов. Пример такой антонимии представлен следующими парами терминов:

- *long-term contract* – *short-term contract* (долго-/краткосрочный контракт);
- *high quality* – *low grade* (высококачественный/низкосортный).

Таким образом, можно утверждать, что наличие синонимов и антонимов у терминов является подтверждением их статуса языковой единицы, которая подчиняется языковым законам и функционирует в соответствии с ними.

## ОДНОЗНАЧНЫЕ И МНОГОЗНАЧНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ТЕРМИНЫ

Долгое время считалось, что термин не должен быть многозначным, т.к. его основная функция в терминосистеме – это точное именование специальных понятий. Таких терминов довольно много во всех профессиональных сферах и особенно в терминологиях теоретических наук. Примером однозначных экономических терминов могут служить термин *mint* – монетный двор.

Многозначными считаются термины, которые имеют два или более значения в рамках одной терминосистемы. Однако, как показали исследования, терминологическая полисемия может встретиться даже в одной и той же терминологии. Дело в том, что семантическая структура термина развивается, а значит, у него появляются новые значения, например *condition* – 1. условие; оговорка; кондиция; обуславливать 2. состояние, положение; приводить в надлежащее состояние 3. Pl параметры, характеристики 4. документированное условие 5. общественное положение.

Как оказалось, к полисемии склонны многозначные термины, а к моносемии – уникальные. Тем не менее, иногда несколько значений есть и у уникальных терминов: *holding* – 1. арендованное имущество, 2. вклады, авуары, 3. пакет акций, 4. предприятие, контролируемое держательской компанией, 5. владение.

Переводя такие термины, можно столкнуться с интересной ситуацией, когда однозначные термины могут быть переведены несколькими вариантами, т.е. становятся многозначными в языке перевода и наоборот:

bid – 1. предложение цены; цена, предложенная покупателем; предлагать цену 2. надбавка к цене (на аукционе) 3. торги; принимать участие в торгах 4. заказ, заявка; предложение о заключении контракта; 5. претензия.

## ДЕТЕРМИНОЛОГИЗИРОВАННЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ТЕРМИНЫ

Когда термин выходит за пределы своей терминологии и начинает употребляться в общенародном языке, он теряет связь с научным понятием, которое выражал и приобретает другое значение. Такой процесс называется детерминологизацией. Чаще всего это происходит в связи с развитием науки, техники, какими-то общественными изменениями, которые требуют активного отражения происходящего в СМИ.

Сейчас процесс детерминологизации усиливается, и многие термины перешли в общеязыковое употребление. Интересно отметить, что это происходит с универсальными терминами в два раза чаще, чем с уникальными. Лишь немногие уникальные термины дополнили общеупотребительную лексику:

- voucher – (экон.) приватизационный чек, денежный оправдательный документ, накладная; (общ) купон, квитанция, письменная гарантия;
- deposit – (экон.) вклад в банке, аванс, счет; (общ) вклад в банке, задаток, залог, заклад;
- default – (экон.) нарушение обязательств по платежам, прекращение платежей, просрочка платежа; (общ) неплатеж, обрушение рынка.

Детерминологизация – это комплексный процесс, а не только лингвистический. Изменения в языке возникают в ответ на изменения в обществе, в окружающей нас реальности. Появляются новые понятия, новые действия, объекты, меняется стиль жизни и это отражается особенно заметно в лексике национального языка. В значительной мере этому процессу помогает активная деятельность средств массовой информации, которые способствуют популяризации терминов, введению их в широкий обиход и обогащению тем самым общелитературного языка.

Итак, проведенное исследование по выявлению особенностей терминологической лексики при обучении студентов-экономистов профессионально ориентированному иностранному языку позавалило сделать следующие выводы.

1. При планировании и проведении курса обучения профессионально ориентированному иностранному языку необходимо учитывать особен-

ности целевой профессиональной сферы, степень ее взаимосвязи с другими областями знания или деятельности, характер востребованности в современном обществе.

2. Профессионально ориентированное обучение иностранному языку по направлению «Экономика» должно базироваться на отличающихся терминологических системах, отвечающих профессиональной направленности соответствующего профиля.

3. Разработка учебных программ языка специальности должна быть ориентирована как на профессиональные, так и на языковые особенности.

Формирование оптимального по объему, качеству и профессиональному соответствию терминологического корпуса лексики для каждого профиля, требует анализа свойств, функций, системности, и изменчивости терминов

Необходимо выявить наиболее распространенные словообразовательные модели способы построения таких терминов, чтобы учесть, освоение каких моделей должно быть в фокусе особого внимания при обучении языку специальности.

Список источников:

1. Арутюнян В.С. *Лексико-фразеологическое поле «драматический театр» в синхронии и диахронии (на материале английского языка): Автореферат диссертации канд. филол. наук.* – М.: 2010. –25 с.
2. Винокур Г.О. *О некоторых явлениях словообразования в русской технической терминологии //Тр.МИИФЛИ. Т.5.М.,1939, 420с.*
3. Лаптев В.Д., Татаринев В.А. *Терминологический вестник. Новые пути описания терминологии.* – М.-Л., 200. -178 с.
4. Лейчик ВюМ. *Терминоведение. Предмет, методы, структура.* – М.: КомКнига, 2006. -256 с.
5. А.А. Реформатский. *Введение в языкознание.* –М.: Аспект-пресс, 2005, -536 с.

Словари:

- 6 *Англо-русский словарь по экономике* – URL: [https://difo.me/dict/enru\\_economics](https://difo.me/dict/enru_economics) (дата обращения 26.056.2022). *Краткий англо-русский экономический словарь с транскрипцией* – URL: <https://study-english.info/> (дата обращения 01.06.2022).
- Англо-русский экономический словарь* – URL: [https://economy\\_en\\_ru.academic.ru](https://economy_en_ru.academic.ru) (дата обращения 05.07.2022).
- Мультитран* – URL: <https://www.multitrans.com/> (дата обращения 06.07.2022).
- Англо-русский экономический словарь* – URL: <https://eng-rus-economy-dict.slovaronline.com/> (дата обращения 20.04.2022).

УДК 657.1:336.64

ОСИПОВА Ирина Васильевна,  
кандидат технических наук, профессор  
Департамента аудита и корпоративной  
отчетности, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
i.v.osipova\_fa@mail.ru

OSIPOVA Irina Vasilievna,  
Ph.D., professor, Department of Accounting, Analysis  
and audit,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

СЕЛИФОНКИНА Дарья Сергеевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
член научно-студенческого общества, Москва  
daria.ss.1208@yandex.ru

SELIFONKINA Daria Sergeevna,  
Student, Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Member of the Scientific  
Student Society,  
Moscow

НОЗАДЗЕ Лиза Зурабовна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
член научно-студенческого общества, Москва  
liza.nozadze.02@mail.ru

NOZADZE Lisa Zurabovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation», Member of the Scientific Student  
Society, Moscow

## ВЗАИМОСВЯЗЬ БУХГАЛТЕРСКОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА МАТЕРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ

75

*Аннотация. Управленческий и бухгалтерский учет материально-производственных запасов (МПЗ) влияют на тактику и стратегию организаций, так как объем этих ресурсов составляет большую долю в их имуществе. В современном мире бухгалтерский учет стремительно изменяется с учетом происходящих процессов в экономике и под воздействием глобальных процессов. В связи с этим в России вводятся новые положения и законодательные акты в области учета, приближенные к международным. В данной статье проведено сравнение российских и международных нормативных документов по учету материально-производственных запасов, которые имеют значение в развитии методологии ведения бухгалтерского учета и корректного отражения этих активов. В процессе анализа рассмотрены сходства и различия формирования первоначальной себестоимости запасов с учетом источников поступления, а также определение оценки запасов при выбытии этих активов.*

*Ключевые слова: бухгалтерский и управленческий учет МПЗ, российские стандарты ПБУ 5/01, ФСБУ 5/2019, МСФО (IAS).*

### RELATIONSHIP OF ACCOUNTING AND MANAGEMENT ACCOUNTING OF INVENTORIES

*Abstract. Management and accounting of inventories (IPZ) affect the tactics and strategy of organizations, since the volume of these resources makes up a large share of their property. In the modern world, accounting is rapidly changing, taking into account ongoing processes in the economy and under the influence of global processes. In this regard, new provisions and legislative acts in the field of accounting, close to international ones, are being introduced in Russia. This article compares Russian and international regulatory documents on accounting for inventories, which are important in the development of accounting methodology and the correct reflection of these assets. In the course of the analysis, similarities and differences in the formation of the initial cost of inventories, taking into account the sources of income, as well as determining the valuation of reserves upon disposal of these assets, are considered.*

*Keywords: MPZ accounting and management, Russian standards PBU 5/01, FSBU 5/2019, IAS 2.*

Для повышения эффективности управления бизнесом экономических субъектов необходимо совершенствование информационно-аналитического обеспечения менеджмента. Динамика и сложность современного бизнеса требуют постоянного совершенствования качества управленческих решений. На качество управленческих решений влияет полнота и достоверность бухгалтерского учета.

Бухгалтерский учет необходим для каждого предприятия, в любой организации, ведь он на-

прямую влияет на формирование бухгалтерской и налоговой отчетности. Информация, которая появляется в ходе учета также влияет на принятие управленческих и оперативных решений, помогает контролировать предпринимательские риски и предотвращает утечку капитала. Бухгалтерский учет можно трактовать как формирование систематизированной и официально задокументированной информации о предусмотренных российским законодательством объектах учета и составление на основе полученной информации

Таблица 1. Анализ российских стандартов и МСФО по учету запасов. Источник: авторская работа

<b>Состав активов</b>		
<b>ПБУ 5/01</b>	<b>ФСБУ 5/2019</b>	<b>МСФО (IAS) 2</b>
<p><b>Материально-производственные запасы (п.2):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>используемые в качестве сырья, материалов и т.п. при производстве продукции, предназначенной для продажи (выполнения работ, оказания услуг);</li> <li>предназначенные для продажи;</li> <li>используемые для управленческих нужд организации.</li> </ul>	<p><b>Запасы (активы, потребляемые или продаваемые в рамках обычного операционного цикла организации, либо используемые в течение периода не более 12 месяцев) (п.3):</b></p> <p>1) сырье, материалы, топливо, запасные части, комплектующие изделия, покупные полуфабрикаты, предназначенные для использования при производстве продукции, выполнении работ, оказании услуг;</p> <p>2) инструменты, инвентарь, специальная одежда, специальная оснастка (специальные приспособления, специальные инструменты, специальное оборудование), тара и другие аналогичные объекты, используемые при производстве продукции, продаже товаров, выполнении работ, оказании услуг, за исключением случаев, когда указанные объекты считаются для целей бухгалтерского учета основными средствами;</p> <p>3) готовая продукция (конечный результат производственного цикла, активы, законченные обработкой (комплектацией), технические и качественные характеристики которых</p>	<p><b>Запасы – активы (п.6):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>предназначенные для продажи в ходе обычной деятельности;</li> <li>находящиеся в процессе производства для такой продажи;</li> <li>находящиеся в виде сырья или материалов, которые будут потребляться в процессе производства или оказания услуг</li> </ul>

	<p>соответствуют условиям договора или требованиям иных документов, в случаях, установленных законодательством), предназначенная для продажи в ходе обычной деятельности организации;</p> <p>4) товары, приобретенные у других лиц и предназначенные для продажи в ходе обычной деятельности организации;</p> <p>5) готовая продукция, товары, переданные другим лицам в связи с продажей до момента признания выручки от их продажи;</p> <p>6) затраты, понесенные на производство продукции, не прошедшей всех стадий (фаз, переделов), предусмотренных технологическим процессом, изделия неукomплектованные, не прошедшие испытания и техническую приемку. а также</p>	
	<p>затраты, понесенные на выполнение работ, оказание услуг другим лицам до момента признания выручки от их продажи (далее вместе - незавершенное производство). Организация может вести обособленный учет полуфабрикатов собственного производства в порядке, установленном для учета готовой продукции;</p> <p>7) объекты недвижимого имущества, приобретенные или созданные (находящиеся в процессе создания) для продажи в ходе обычной деятельности организации;</p> <p>8) объекты интеллектуальной собственности, приобретенные или созданные (находящиеся в процессе создания) для продажи в ходе обычной деятельности организации (п.3)</p>	



Табл. 2. Основные ограничения по применению стандартов. Источник: авторская работа

<b>Активы, которые не признаются запасами</b>		
<b>ПБУ 5/01</b>	<b>ФСБУ 5/2019</b>	<b>МСФО (IAS) 2</b>
Положение не применяется в отношении активов, характеризующихся как незавершенное производство. (п.4)	<p>Положение не применяется в отношении следующих активов:</p> <p>1) финансовые активы, включая предназначенные для продажи;</p> <p>2) материальные ценности других лиц, находящиеся у организации в связи с оказанием этим лицам услуг по закупке, хранению, транспортировке, доработке, переработке, сервисному обслуживанию, продаже по агентским договорам, договорам комиссии, складского хранения, транспортной экспедиции, подряда, поставки;</p> <p>3) материальные ценности, полученные некоммерческой организацией для безвозмездной передачи гражданам или юридическим лицам; (п.4)</p> <p>4) материальные ценности организаций бюджетной сферы. (п. 2)</p>	<p>Стандарт применяется в отношении всех запасов, за исключением следующих:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• финансовых инструментов;</li> <li>• биологические активы, относящиеся к сельскохоззяйственной деятельности, и сельскохоззяйственная продукция в момент ее сбора. (п.2)</li> </ul>

финансовой (бухгалтерской) отчетности. С помощью бухгалтерского учета можно сформировать полную и достоверную информацию о конкретной деятельности фирмы, о капитале и имущественном положении любой организации, обеспечить контроль за соблюдением отечественного законодательства, а также предотвратить негативные и отрицательные результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации, компании). Именно поэтому в настоящее время соблюдение и наличие эффективных нормативно-правовых актов в сфере бухгалтерского учета так необходимо.

В условиях постоянной глобализации, постоянного развития мировой экономики и увеличения международных отношений проблема адаптации российских правил учета к международным стандартам стоит особенно актуально.

Совершенствование бухгалтерского учета, согласно международным правилам, поможет повысить работоспособность отечественных предприятий, усилить международные кооперации и экономические взаимоотношения.

Для эффективной реализации бухгалтерского учета в России существуют специальные нормативные акты, в которых введены правила ведения бухгалтерского учета, направления хозяйственной деятельности предприятия и установлен порядок формирования и предоставления бухгалтерской финансовой отчетности. Стоит отметить, что довольно важной частью информационно-аналитического обеспечения системы управления является информационная база по оборотным средствам предприятия. Под данным понятием подразумеваются активы предприятия, которые используются в рамках одного производствен-

<b>Оценка запасов</b>		
ПБУ 5/01	ФСБУ 5/2019	МСФО (IAS) 2
<p>Материально-производственные запасы принимаются к бухгалтерскому учету по фактической себестоимости (п.5), которая включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-приобретение запасов за плату, за <i>исключением НДС</i> и иных возмещаемых налогов.</li> </ul> <p>К фактическим затратам на приобретение МПЗ относятся суммы, уплачиваемые (п.6):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-поставщикам;</li> <li>-за информационные и консультационные услуги;</li> <li>-таможенные пошлины и невозмещаемые налоги;</li> <li>-вознаграждения посредническим организациям;</li> <li>-затраты по заготовке и доставке МПЗ;</li> <li>-начисленные проценты по кредитам, заемным средствам, если они привлечены для приобретения МПЗ;</li> <li>-затраты по доведению МПЗ до полезного использования и др.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>За исключением общехозяйственных и иных затрат.</i></p> <p><b>Виды оценок МПЗ по:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-фактической себестоимости МПЗ при их изготовлении самой организацией;</li> <li>-согласованной стоимости для МПЗ, вносимых в счет вклада в уставный капитал</li> <li>- текущей рыночной стоимости МПЗ, полученным по договору</li> </ul>	<p><u>Оценка при признании.</u> Запасы признаются по фактической себестоимости (п.9). В фактическую себестоимость запасов, кроме незавершенного производства и готовой продукции, включаются затраты на:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-приобретение запасов;</li> <li>-приведение их в состояние и местоположение, необходимые для потребления, продажи или использования;</li> <li>-погашение обязательств поставщику (продавцу, подрядчику);</li> <li>-заготовку и доставку запасов до места их потребления, продажи;</li> <li>- затраты по доведению запасов до полезного использования;</li> <li>- начисленные проценты по кредитам, заемным средствам, если они привлечены для приобретения запасов;</li> <li>- с учетом всех скидок, уступок, вычетов, премий, льгот, предоставляемых организации.</li> </ul> <p><i>За вычетом возмещаемых налогов.</i></p> <p><b>Виды оценок запасов по</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- справедливой стоимости передаваемых ценностей по договорам, предусматривающим выполнение обязательств неденежными средствами, или балансовая стоимость передаваемых активов;</li> <li>- справедливой стоимости МПЗ, полученным по договору дарения или безвозмездном поступлении;</li> </ul>	<p>Запасы должны оцениваться по наименьшей из двух величин:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- по себестоимости;</li> <li>- по чистой возможной цене продажи (п.9).</li> </ul> <p>Себестоимость запасов включает затраты на приобретение, на переработку и прочие затраты, понесенные для того, чтобы обеспечивать текущее состояние запасов или текущее их местонахождение.</p> <p>Чистая возможная цена продажи – расчетная цена продажи в ходе обычной деятельности за вычетом затрат на завершение производства и затрат, связанных с продажей.</p>

<p>дарения или безвозмездном поступлении; - стоимости передаваемых ценностей по договорам, предусматривающим выполнение обязательств неденежными средствами.</p>	<p>Запасы, остающиеся от выбытия, ремонта, модернизации, реконструкции внеоборотных активов коммерческой организации, а также используемые в приносящей доход деятельности запасы некоммерческой организации, оцениваются на отчетную дату по наименьшей из следующих величин:</p> <p>а) по стоимости приобретения запасов (создания) в рамках обычного операционного цикла;</p> <p>б) по балансовой стоимости списываемых активов и затрат, возникших в связи с демонтажом и разборкой объектов.</p> <p>В себестоимость приобретаемых запасов не включаются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- затраты, связанные со стихийными бедствиями, авариями и другими ситуациями;</li> <li>- управленческие расходы;</li> <li>- расходы на хранение запасов, за исключением, когда хранение является частью технологии.</li> </ul> <p><b><u>Оценка после признания запасов</u></b> Запасы коммерческой организации (п.28) оцениваются на отчетную дату по наименьшей из следующих величин по:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- фактической себестоимости запасов;</li> <li>- чистой стоимости продажи запасов.</li> </ul>	
--	--	--

ного цикла, который составляет не более 12 месяцев. Оборотные средства включают в себя материально-производственные запасы (МПЗ), имеющие значительный удельный вес в оборотном капитале. МПЗ включают сырье, материалы, готовую продукцию, незавершенное производство и представляют собой материальные активы, которые предназначены для продажи в течение производственного цикла, а также для производ-

ственного потребления на самом предприятии. Запасы играют неотъемлемую роль в финансовом и хозяйственном положении организации, ведь от их состояния и структуры данное положение и зависит. В российском законодательстве, регулирующим учет МПЗ, в настоящее время действует следующий нормативно-правовой акт – ФСБУ 5/2019 «Запасы» – Федеральный стандарт бухгалтерского учета [2]. Данный документ вступил в

Табл. 4. Способы формирования оценок запасов при их отпуске согласно РСБУ и МСФО. Источник: авторская работа

<b>Оценка при списании в производство</b>		
<b>ПБУ 5/01</b>	<b>ФСБУ 5/2019</b>	<b>МСФО (IAS) 2</b>
<p>При отпуске материально-производственных запасов (кроме товаров, учитываемых по продажной стоимости) в производство и ином выбытии их оценка производится одним из следующих способов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>по себестоимости каждой единицы;</li> <li>по средней себестоимости;</li> <li>по себестоимости первых по времени приобретения материально-производственных запасов (способ ФИФО) (п.16)</li> </ul>	<p>При отпуске запасов в производство, отгрузке готовой продукции, товаров покупателю, списании запасов, себестоимость запасов рассчитывается одним из следующих способов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) по себестоимости каждой единицы;</li> <li>б) по средней себестоимости;</li> <li>в) по себестоимости первых по времени поступления единиц (способ ФИФО) (п.38)</li> </ul>	<p>Себестоимость запасов статей, которые обычно не являются взаимозаменяемыми, а также товаров или услуг, произведенных и выделенных для конкретных проектов, должна определяться с использованием специфической идентификации конкретных затрат (п.23)</p> <p>Себестоимость запасов также должна определяться с использованием метода «первое поступление — первый отпуск» (ФИФО) или метода средневзвешенной стоимости (п.25)</p>

силу не так давно – 01 января 2021 года, согласно приказу Министерства финансов. До 2021 года учет материально-производственных запасов проводился согласно Положению по Бухгалтерскому Учету «Учет материально-производственных запасов» – ПБУ 5/01 [1]. Новый Федеральный стандарт в значительной мере отличается от ПБУ 5/01, он имеет достаточно важные различия, которые были проанализированы в этом исследовании. Этот документ приблизил стандарты российского бухгалтерского учета к международным, помог расширить правила оценки МПЗ при их признании и последующем учете и соотносить правила раскрытия запасов в бухгалтерской отчетности и организации. Стоит также отметить, что ПБУ 5/01 действовало на протяжении длительного времени, организуя проведение финансовой отчетности, – около 20 лет. В связи с изменениями в российской экономике возникла острая необходимость

во введении нового нормативно-правового акта, которым и стал ФСБУ 5/2019.

В свою очередь, стоит отметить, что использование международного учета запасов в бухгалтерском учете играет важную роль, именно поэтому соотношение российского законодательства с международным представляет собой важный этап в развитии учета и менеджмента. В ФСБУ 5/2019 более точно и конкретно уточняются вопросы, которые отражены в МСФО (IAS) 2, но не были до этого представлены в ПБУ 5/01. МСФО является Международным стандартом финансовой отчетности (IAS) 2 «Запасы», который был введен в действие на территории РФ в 2015 году [3]. Изменения отечественного финансового учета относительно Международного стандарта рассмотрены в таблице 1 Анализ российских стандартов и МСФО по учету запасов.

Табл. 5. Особенности отражения информации о запасах согласно РСБУ и МСФО. Источник: авторская работа

<b>Раскрытие информации в бухгалтерской отчетности</b>		
<b>ПБУ 5/01</b>	<b>ФСБУ 5/2019</b>	<b>МСФО (IAS) 2</b>
<p>В бухгалтерской отчетности подлежит раскрытию с учетом существенности, как минимум, следующая информация:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-о способах оценки материально-производственных запасов по их группам (видам);</li> <li>-о последствиях изменений способов оценки материально-производственных запасов;</li> <li>-о стоимости материально-производственных запасов, переданных в залог;</li> <li>-о величине и движении резервов под снижение стоимости материальных ценностей (п.27)</li> </ul>	<p>В бухгалтерской (финансовой) отчетности раскрывается с учетом существенности следующая информация:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) балансовая стоимость запасов на начало и конец отчетного периода;</li> <li>б) сверка остатков запасов в разрезе фактической себестоимости и обесценения на начало и конец отчетного периода и движения запасов за отчетный период;</li> <li>в) в случае восстановления ранее созданного резерва под обесценение причины, которые привели к увеличению чистой стоимости продажи запасов;</li> <li>г) балансовая стоимость запасов, в отношении которых имеются ограничения имущественных прав организации, в том числе запасов, находящихся в залоге;</li> </ul>	<p>Финансовая отчетность должна раскрывать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(а) принципы учетной политики, принятые для оценки запасов, включая используемую формулу расчета себестоимости;</li> <li>(б) общую балансовую стоимость запасов и балансовую стоимость запасов по видам, используемым данной организацией;</li> <li>(с) балансовую стоимость запасов, учитываемых по справедливой стоимости за вычетом затрат на их продажу;</li> <li>(д) величину запасов, признанную в качестве расхода в течение отчетного периода;</li> <li>(е) сумму любого списания стоимости запасов, признанную в качестве расхода в отчетном периоде;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>д) способы расчета себестоимости запасов;</li> <li>е) последствия изменения способов расчета себестоимости запасов (по сравнению с предыдущим отчетным периодом);</li> <li>ж) авансы, предварительная оплата, задатки, уплаченные организацией в связи с</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(ф) сумму любого восстановления списания, которая была признана как уменьшение величины запасов, отраженных в составе расходов;</li> <li>(г) обстоятельства или события, которые привели к восстановлению</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>приобретением, созданием, переработкой запасов (п.45)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>списания стоимости запасов;</li> <li>(h) балансовую стоимость запасов, переданных в залог в качестве обеспечения обязательств (п.36)</li> </ul>



Согласно данным, представленным в таблице 1, впервые законодателем дается определение «запасов» в ФСБУ 5/2019, в ПБУ 5/01 данное определение представлено не было, вместо него использовался термин «Материально-производственные запасы», который приводился стандартом в более узком толковании. Однако толкование МПЗ в ПБУ 05/01 в большей степени совпадает с термином «Запасы» согласно МСФО (IAS) 2. В ФСБУ, как видно из табл. 1, дается более широкий перечень активов. Так в ФСБУ 5/2019 в перечне запасов приведены объекты, ранее отсутствовавшие в стандарте, а именно:

- «объекты недвижимого имущества, приобретенные или созданные (находящиеся в процессе создания) для продажи в ходе обычной деятельности организации»;
- «объекты интеллектуальной собственности, приобретенные или созданные (находящиеся в процессе создания) для продажи в ходе обычной деятельности организации».

В ФСБУ уточнен учет затрат незавершенного производства в структуре запасов. Кроме того, на рассматриваемые запасы устанавливается ограничение по времени их использования (не более 12 месяцев), в то время как в ПБУ временного ограничения не было, также как и в МСФО таких ограничений не предусматривалось [8].

Более расширенный перечень активов в качестве запасов будет положительно отражаться как на составлении бухгалтерской (финансовой) отчетности за счет, прежде всего, усиления контрольной и надзорной функции, так и на ведении бухгалтерского учета, поэтому данное ФСБУ является более эффективным.

В табл. 2 рассмотрены ограничения, предусматриваемые стандартами.

В ФСБУ 5/2019 также, как и в МСФО (IAS) 2 не признаются запасами финансовые инструменты. Это единственное, в чем схожи эти два документа, в остальном, в отношении того, какие объекты не признавать запасами, положения документов расходятся. В ФСБУ не считаются запасами также материальные ценности, которые были получены НКО для дальнейшей передачи третьим лицам, и материальные ценности, которые принадлежат третьим лицам, однако находятся какой-то определённый период времени в организации. Следует отметить, что все перечисленное в ФСБУ и МСФО

в качестве активов, не относящихся к запасам, не было указано в ПБУ 5/01. В ПБУ 5/01 материально-производственными запасами не считалось только незавершенное производство, которое уже в ФСБУ и МСФО, наоборот, причисляется к запасам [4].

В ПБУ 5/01 условия для признания запасов объектами учета не были отражены, но в ФСБУ данные условия введены. Данные критерии соотносятся с критериями МСФО, что очень важно для более оправданного, полного и качественного отражения их в учете и реальной необходимости их приобретения [7].

В табл. 3 приведены формирование и виды оценок для материально-производственных запасов, закрепленные в ПБУ 5/01, ФСБУ 5/2019 и МСФО (IAS) 2.

Из приведённых данных табл. 3 видно то, что в ФСБУ по сравнению с ПБУ, при признании запасов, наряду с фактической себестоимостью вместо рыночной оценки, согласованной стоимости, экспертной оценки и др. должна рассчитываться справедливая стоимость. Определяться она должна по МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости». В соответствии с ФСБУ и МСФО на отчетную дату запасы оцениваются по наименьшей из следующих величин:

- фактической себестоимости запасов;
- чистой стоимости продажи запасов.

Сравнения видов оценок показывают, что в ФСБУ и МСФО существуют различия, что будет сказываться на оценках запасов при их отражении в отчетности.

Кроме того, Федеральный стандарт бухгалтерского учета отличается от двух других представленных документов тем, что его оценка запасов производится поэтапно: сначала при признании запасы рассчитываются по фактической себестоимости, а затем они отражаются на отчетную дату либо по фактической себестоимости, либо по чистой их стоимости [6].

Большое внимание в ФСБУ 5/2019 уделяется раскрытию формирования оценки незавершенного производства. Но в данном исследовании этот вопрос и вопросы по обесценению запасов авторами этого исследования не рассматривались.

В табл. 4 рассмотрены формирование оценки запасов при их выбытии. Но следует отметить

и то, что рассмотренные способы оценок могут применяться и при приобретении запасов.

Необходимо отметить то, что способ списания запасов по себестоимости каждой единицы используется для определенной деятельности, и к запасам, которые не схожи друг с другом. Для других запасов характерен один из двух других методов в зависимости от особенностей финансово-хозяйственной деятельности [5].

В стандартах предусматривается порядок раскрытия информации о запасах в бухгалтерской (финансовой) отчетности. Эта информация отражена в табл. 5.

Новый российский стандарт по вопросам раскрытия информации в отчетности больше согласуется с Международным стандартом по бухгалтерской отчетности. Однако полной сходимости нет, есть расхождения, есть проблемы по его применению. Но несмотря на некоторые недостатки нового законодательного акта ФСБУ 5/2019 дальнейшее реформирование учета МПЗ разумно и рационально с учетом современных условий, необходимости совершенствования управленческого учета, повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

#### Список источников:

1. Приказ Минфина России от 09.06.2001 N 44н (ред. от 16.05.2016) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01» [Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_32619/569b43a13c040cfc64ff5806d5838fd8976c69e8/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32619/569b43a13c040cfc64ff5806d5838fd8976c69e8/) (дата обращения 25.11.2021)
2. Приказ Минфина России от 15.11.2019 N 180н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» (вместе с «ФСБУ 5/2019...») [Электронный ресурс] // URL: [https://minfin.gov.ru/ru/document/?id\\_4=133539-federalnyi\\_standart\\_bukhgalterskogo\\_ucheta\\_fsbu\\_52019\\_zapasy](https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=133539-federalnyi_standart_bukhgalterskogo_ucheta_fsbu_52019_zapasy) (дата обращения 25.11.2021)
3. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 2 «Запасы» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 N 217н) (ред. от 11.07.2016) [Электронный ресурс] // URL:

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_193531/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193531/) (дата обращения 25.11.2021)

4. Воробьева М.Ю., Малова В.А. Сравнительная характеристика ПБУ 5/2001 «Учет МПЗ» и ФСБУ 5/2019 «Запасы» // В сборнике: Социально-экономические аспекты развития сельских территорий. Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической интернет-конференции, посвященной 60-летию экономического факультета. Нижний Новгород, 2021. С. 70–72.
5. Кесян С.В., Нелина Ю.И., Рехтина Е.Н. Сравнительная характеристика учета материально-производственных запасов в соответствии с ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов» и МСФО (IAS) 2 «Запасы» [Электронный ресурс] // ЕГИ. 2020. №6 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitel'naya-harakteristika-ucheta-materialno-proizvodstvennyh-zapason-v-sootvetstvii-s-pbu-5-01-uchet-materialno-proizvodstvennyh> (дата обращения: 25.11.2021)
6. Лебедева В.В. Сравнительная характеристика ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов» и ФСБУ 5/2019 «Запасы» // В сборнике: Новое слово в науке: стратегии развития. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. Чебоксары, 2021. С. 174–177.
7. Матвеева В.А., Битунова А.В. Сравнительная характеристика ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов» и ФСБУ 5/2019 «Запасы» [Электронный ресурс] // Sciences of Europe. 2021. №64-3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitel'naya-harakteristika-pbu-5-01-uchet-materialnoproizvodstvennyh-zapason-i-fsbu-5-2019-zapasy> (дата обращения: 25.11.2021).
8. Никитина Н.Н., Шангин В.А. Сравнительная характеристика МСФО (IAS) 2 «Запасы», ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов» и ФСБУ «Запасы» // Аллея науки. 2019. Т. 2. № 2 (29). С. 258–262.

УДК 336.7

ПАШКОВСКАЯ Ирина Владимировна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента банковского дела и  
финансовых рынков, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
IVPashkovskaya@fa.ru

PASHKOVSKAYA Irina Vladimirovna,  
Candidate of economics,  
Associate Professor of the Department of Banking and  
Financial Markets,  
Financial University under the Government on the  
Russian Federation,  
Moscow

## РОЛЬ ПРЕДЕЛЬНЫХ БАНКОВСКИХ СТАВОК В МЕХАНИЗМЕ АНТИКРИЗИСНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ

*Аннотация.* В статье проводится анализ последствий влияния потолков процентных ставок на темпы роста ВВП и состояние национальной экономики. Автор изучает условия и формы введения потолков процентных ставок, механизм регулирования предельных процентных ставок в кризисных условиях развивающихся экономик, влияние предельных процентных ставок на собственный капитал и финансовую устойчивость коммерческих банков. Целью исследования, проведенного в статье, является изучение зарубежного опыта установления потолков процентных ставок и рассмотрение возможности введения этих механизмов антикризисного регулирования в России.

*Ключевые слова:* денежно-кредитная политика, минимальная ставка по депозитам, предельная ставка по кредитам, потолок, корпоративные кредиты, потребительские кредиты.

### THE ROLE OF MARGINAL BANK RATES IN THE MECHANISM OF ANTI-CRISIS REGULATION OF THE ECONOMY

*Abstract.* The article analyzes the consequences of the impact of interest rate ceilings on GDP growth rates and the state of the national economy. The author studies the conditions and forms of introduction of interest rate ceilings, the mechanism of regulation of marginal interest rates in crisis conditions of developing economies, the impact of marginal interest rates on equity and financial stability of commercial banks. The purpose of the research conducted in the article is to study the foreign experience of setting interest rate ceilings and to consider the possibility of introducing these mechanisms of anti-crisis regulation in Russia.

*Keywords:* monetary policy, deposit rate floor, lending rate cap, ceiling, corporate loans, consumer loans.

Нормативные ограничения, устанавливаемые некоторыми странами на процентные ставки, регулирование размещения кредитов и движения потоков капитала, широко использовались в 80-е годы, но на волне финансовой либерализации 90-х годов стали постепенно отменяться. Жесткое финансовое регулирование опять стало востребованным после мирового кризиса 2008–2010 гг. в связи с сокращением свободной ликвидности, ростом государственного долга некоторых стран, а также введением мер макропруденциального регулирования и необходимостью стимулировать экономический рост и кредитный цикл, используя для этого не только методы денежно-кредитного воздействия.

Финансовые ограничения (репрессии), определяемые как прямое административное вмешательство монетарных властей, способны изменить равновесие на рынке и обычно представляют собой выделение прямых дешевых кредитов отдельным компаниям, уменьшая их издержки за счет субсидирования процентных ставок. В некоторых странах этот процесс охватывает не только кредитные, но и депозитные ставки, вызывая снижение цен на ресурсы финансовых учреждений, способствуя сокращению доходности вкладов.

Финансовые ограничения используются для достижения целей фискальной, квазифискальной политики, а также сохранения макропруденциальной стабильности национальной экономики. Как

## Варианты контроля кредитных процентных ставок (мировой опыт).

Страна	Год введения контроля	Максимально допустимый процент
Австралия	2010	До 20% за кредит, ежемесячная плата за обслуживание 4% (максимум)
Бангладеш	2011	До 27% по кредитам микрофинансовых организаций
Бенин, Буркина-Фасо, Кот-д'Ивуар, Гвинея-Бисау, Нигер, Сенегал, Того	2014	До 15% для банков, 24% для прочих финансовых институтов
Боливия	2014	Предельная процентная ставка для микрофинансовых организаций составляет 11,5%, для кредитов малому бизнесу - 7% (на развитие производства), а для среднего и крупного бизнеса нефинансового сектора экономики - 6%
Бразилия	2004	До 4% в месяц/ до 3% по кредитам, срок погашения которых составляет от 120 дней
Камерун, ЦАР, Чад, Экваториальная Гвинея, Габон, Республика Конго	2012	Процентная ставка для микрокредитования должна рассчитываться в зависимости от характера предоставляемого кредита, процентная ставка не должна превышает 33%
Эквадор	2015	Зависит от суммы предоставленного кредита (различные виды микрокредитования) варьируется от 25,50%–30,50%
Индия	2011, 2014	26% по микрофинансовым кредитам на сумму до 50 000 рупий (2011); с апреля 2014 года 10% для крупных МФО, 12% для остальных организаций
Кения	2016	Не выше 4% от базовой ставки, установленной и опубликованной Центральным банком Кении.
Парагвай	2003, 2006	2003-ежемесячно С 2006 г.- не выше 30% от среднегодовых ставок по потребительским кредитам (в зависимости от условий и сроков кредитования)
Польша	2016	Базовая ставка плюс 3,5% (5% с января 2016г.)
Таиланд	2014	Полная стоимость кредитов не более 36%
Уругвай	2007, 2017	Кредиты наличными в национальной валюте, для микрокредитования и кредитов домашним хозяйствам со сроком погашения до 366 дней -от 25,67% до 33,87%
Вьетнам	2013	9% для кредитных институтов и филиалов иностранных банков, 10% для Народного кредитного фонда и микрофинансовых организаций

Составлено автором на основе материалов: Dirk A. Zetsche, Tsany Ratna Dewi. «The Paradoxical Case Against Interest Rate Caps for Microfinance -And: How Fintech and RegTech Resolve The Dilemma», University of Luxembourg. Law Working Paper Series, 2018-003, 17 April 2018 [2]

правило, принимаемые меры включают в себя меры:

- Государственного финансирования за счет дополнительного инфляционного налога (путем поддержания реальных процентных ставок ниже уровня их рыночного равновесия);
- Субсидирования отдельных секторов или отраслей (через обеспечение доступа к недорогим кредитам, финансируемым как за счет бюджета, так и за счет «принудительного» финансирования со стороны «плененных» вкладчиков;
- Поддержания финансовой стабильности в среднесрочной перспективе в результате создания предсказуемых условий кредитования, защищенных от рыночной конкуренции.

Административные финансовые ограничения могут принимать различные формы в национальной экономике, включая:

1. Контроль процентных ставок (установление предельных или, в некоторых редких случаях, минимальных ставок по банковским кредитам и депозитам);
2. Целевое кредитование (обязательные требования для банков о предоставлении минимальных объемов кредитования конкретным бенефициарам);
3. Ограничение международного трансграничного движения капитала в рамках национальной экономики;
4. Ограничения на вхождение нерезидентов в национальный банковский сектор;
5. Прямое государственное вмешательство в финансовый сектор (особые стандарты функционирования для системы государственных банков);
6. Проведение нетрадиционной денежно-кредитной политики, которая искусственно удерживает кривую процентных ставок. Эта мера нетипична в том смысле, что она предполагает функционирование административных методов регулирования в рамках рыночных операций как составной части денежно-кредитной или макропруденциальной политик.

На практике обычно используется сразу несколько форм регулирования, т.к. их эффективность возрастает при комплексном применении. Например, установление предельных процентных ставок по кредитам приводит к нормированию кредитования на основе определенных критериев, устанавливаемых административно. Введение ограничений на кредитные ставки приводит к изменению ресурсной базы банков. В некоторых странах регулирование ставок начинается с депозитов, т.к. дешевая ресурсная база позволяет банкам снижать кредитные ставки. Ограничение по депозитам и кредитам проводится обычно на основе определенного числа банков, что предполагает установление четких критериев и барьеров на вход на такой сегмент рынка [1].

Установление внутренних национальных стандартов по кредитам и депозитам можно проводить только при условии контроля трансграничного движения капитала с тем, чтобы не было утечки капитала на международные рынки, а

также накопления внешнего долга участниками таких операций. Таким образом, контроль над процентными ставками является частью широкого и сложного государственного вмешательства в рыночную экономику, поэтому может в итоге принести положительные результаты, если будут максимально учтены макроэкономические условия, а также негативные вторичные экономические эффекты, если не принимать во внимание взаимозависимости ряда факторов в рамках национальной экономики.

Потолки процентных ставок могут вводиться, если наблюдаются следующие условия:

1. Регулирующие органы могут таким образом предоставить защиту потребителям и клиентам финансовых учреждений, устанавливая «справедливую» стоимость по отдельным кредитам.
2. Ограничение процентной ставки в развивающихся странах может быть нацелено на предотвращение мошенничества со стороны недобросовестных кредитных организаций.
3. При установлении ограничений процентных ставок власти могут руководствоваться политическими и экономическими мотивами. Например, поддержка конкретных стратегических отраслей или секторов экономики, где требуется большая концентрация финансовых ресурсов до тех пор, пока сектор не сможет сам противостоять конкуренции со стороны иностранных компаний.
4. Ограничение процентных ставок может вводиться для предотвращения монополизации рынка и установления нерыночных ставок крупными банками и финансовыми организациями, когда процентные ставки и сборы могут превышать фактическую стоимость кредитования.

Однако вводимые ограничения процентных ставок могут иметь и негативные побочные эффекты. Установление потолков процентных ставок по кредитам может отрицательно отражаться на:

- а. Заемщиках, которые могли бы получить ресурсы в условиях рыночного равновесия, но теперь исключаются из процесса нормирования или получают кредиты по остаточному принципу;
- б. Вкладчиках, которые получают более низкие ставки по вкладам и депозитам после введения системы целевого кредитования;



с. Вкладчиках, которые вынуждены уйти с рынка в результате неприемлемых для них низких уровней процентных ставок.

Как показывает зарубежная практика, политика введения потолков ставок может быть достаточно затратной для национальной экономики, если она применяется длительное время и проводится с нарушениями. В развивающихся странах денежные власти за счет ограниченных ресурсов пытаются предоставить доступ к льготным кредитам отдельным институтам зарождающегося финансового рынка или отдельным группам заемщиков, которые заслуживают особой государственной поддержки. Особые позиции также занимают критически важные инновации, которые являются инфраструктурными или связанные со значительными внешними эффектами (например, инвестиции в кибербезопасность)[3].

Зарубежными исследователями был проведен количественный анализ макроэкономического воздействия регулирования процентных ставок на темпы роста ВВП. Регрессия панельных данных, составленная на основе 90 стран во временном интервале за 45 лет, позволила составить индекс, который предполагал расчет четырех значений в интервале от 0 (самый строгий контроль процентных ставок) до 3 (ситуация, когда банки были свободны устанавливать собственные процентные ставки, при условии соблюдения некоторых условий по защите прав потребителей). Проведенный анализ показал, что страны Африки (АФ), Латинской Америки (ЛА) и Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР) перешли от жесткого контроля процентных ставок в 1973 году на более рыночные методы регулирования только к 1995 году, в то время как в европейских странах (ЕС) и некоторых странах Латинской Америки контроль процентных ставок с 2017 года только усилился.

Анализ международной отчетности показал, что во временной выборке с 1973 по 1991 годы, когда активно прошла волна либерализации экономики, темпы роста реального ВВП стран, применявших эту систему регулирования, сокращались. Необходимо отметить, что контроль процентных ставок является жесткой административной мерой регулирования и её применяют только в условиях, когда рыночные методы регулирования уже не дают ощутимого результата.

*Индекс процентных ограничений по регионам и годам*

Годы	РС	АТР	ЕС	ЛАК	Б В / СА	ЮА
2017	0	0,36	0,07	0,35	0,20	0,43
1995	0	0,36	0	0,12	0,40	0,43
1973	0,75	1	0,86	1	0,80	1

*Составлено автором на основе данных Financial Repression is Knocking at the Door, Again. Should We Be Concerned? Prepared by Etibar Jafarov, Rodolfo Maino, and Marco Pani, International Monetary Fund, IMF Working Paper, WP/19/211, сентябрь 2019 [4] (анализ проводился на основе изучения опыта 8 развитых стран: Канады, Франции, Германии, Италии, Японии, Кореи, Великобритании, США (РС); Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР); Европейского союза (ЕС); 17 стран Латинской Америки и Карибского бассейна (ЛАК); 5 стран региона Ближнего Востока/Северной Африки (БВ/СА); 14 стран Африки (к югу от Сахары) ЮА.)*

Индексы процентных ограничений также показывают отрицательную корреляцию с внутренним и внешним государственным долгом стран. В целом по экономике ограничение процентных ставок разгоняет инфляцию, поэтому после либерализации процентных ставок инфляция, как правило, снижается. Установление потолков процентных ставок можно рассматривать как метод антикризисного регулирования, т.к. в условиях действия этого контроля вероятность наступления долгового кризиса и рецессии значительно ниже, чем в периоды либерализации ставок. Контроль процентных ставок, как инструмент жесткого регулирования, позволяет удерживать экономику от наступления кризиса, сохраняя на приемлемом уровне внешний долг и бюджетный дефицит.

Для примера эффективности использования механизма регулирования процентных ставок можно рассмотреть опыт Боливии, в которой в 2013 году был принят закон, устанавливающий расширение доступа к финансовым услугам потребителей и предусматривающий меры поддержания стабильности национальной экономики. Этот закон помимо прочих мер включал установление целевых

показателей кредитования производственных секторов и давал возможность осуществлять контроль минимальных ставок по сберегательным и срочным депозитам (в размере до 10 тыс. долларов). Кроме того, законом контролировались предельные ставки по кредитам для конкретных секторов экономики, таких как социальное жилье (5,5-6,5%), кредиты реальному сектору (6-7%), а также на микрофинансирование (11,5%). Также было установлено требование для банков по размещению не менее 60% своих кредитных портфелей в сегмент малого бизнеса и строительство социального жилья. Принятые меры привели к росту объемов кредитования в 2015-2017 гг., но показатели рентабельности банков стали постепенно снижаться в результате сокращения процентной маржи. Снижение прибыли и рост кредитования повысили риски коммерческих банков, что привело к снижению достаточности капитала банков. Центральный банк ввел требование направлять половину прибыли банков на пополнение собственного капитала, однако общий уровень банковских рисков в настоящее время продолжает увеличиваться, что негативно отражается на капитале и финансовой устойчивости банков.

В России применяются различные варианты господдержки национальных производителей – имущественные, информационные, консультационные, образовательные и финансовые: субсидии, гранты и льготные кредиты. Региональные власти могут самостоятельно принимать программы поддержки и выплат из региональных фондов. Жесткие требования по нормированию кредитов в России пока не установлены, но активно реализуются программы льготного кредитования.

Банк России на ограничивает депозитные или кредитные ставки банков, но регулярно ведет мониторинг максимальной процентной ставки (по вкладам в рублях) десяти кредитных организаций, привлекающих наибольший объем депозитов физических лиц. Анализ процентных ставок производится в рамках оценки ликвидности банковского сектора при денежно-кредитном регулировании экономики Банком России и динамика ставок кредитно-депозитного рынка России коррелируется с ключевой ставкой.

Высокая волатильность российской экономики, вызванная введением жестких экономических санкций, привела к необходимости использования

административных форм регулирования российского финансового рынка. Рост ключевой ставки до 20% и её постепенное снижение до 9,5% означают, что рентабельность банковских заемщиков должна быть не ниже ключевой ставки. Это достаточно высокий уровень для российской экономики, учитывая, что в 2020 году свыше 26% отечественных предприятий были убыточными, рентабельность проданных товаров (продуктов, услуг) в среднем по России в 2020 году составляла 9,9%, а рентабельность активов – 4,5% [5]. Для поддержания инвестиционной активности в российской экономике следует или пересмотреть условия предоставления льготных кредитов, или вводить более жесткие условия нормирования ставок по отдельным категориям заемщиков, используя для этого не только ресурсы банковского сектора, но и государственные инвестиции для субсидирования процентных ставок и кредитования приоритетных отраслей российской экономики.

*Список источников:*

1. *Pietro Calice, Federico Diaz Kalan, Oliver Masetti, Interest Rate Repression. A New Database, World Bank, Policy Research Working Paper, 9457, October 2020, URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34690>*
2. *Zetzsche, Dirk Andreas and Dewi, Tsany Ratna, The Paradoxical Case Against Interest Rate Caps for Microfinance – And: How FinTech and RegTech Resolve the Dilemma (April 17, 2018). University of Luxembourg Law Working 2018-003, URL: <https://ssrn.com/abstract=3159202>*
3. *Juan Sebastian Cubillos-Rocha, Juliana Gamboa-Arbelaez, Luis Fernando Melo-Velandia, Sara Restrepo-Tamayo, Maria Jose Roa-Garcia1, Mauricio Villamizar-Villegas, Effects of interest rate caps on credit access, Journal of Regulatory Economics, URL: <https://doi.org/10.1007/s11149-021-09437-0>*
4. *Etibar Jafarov, Rodolfo Maino, Marco Pani, Financial Repression is Knocking at the Door, Again. Should We Be Concerned? International Monetary Fund, IMF Working Paper, WP/19/211, September 2019, URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2019/09/30/Financial-Repression-is-Knocking-at-the-Door-Again-48641>*
5. *Федеральная налоговая служба. Официальный сайт. URL: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/reference\\_work/conception\\_vnp/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/reference_work/conception_vnp/)*

ПЛАХОВА Татьяна Анатольевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента страхования и экономики  
социальной сферы, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
TAPlahova@fa.ru

PLAKHOVA Tatiana Anatol'evna,  
Candidate of economics, associate Professor of the  
Department Department of Insurance and Social  
Economy of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

## СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СТРАХОВОМ БИЗНЕСЕ

*Аннотация. В статье рассматриваются некоторые социальные аспекты воздействия искусственного интеллекта на страховой бизнес, отмечается неоднозначность последствий его внедрения и выявляются риски, характерные для участников страховых отношений. Наиболее актуальные риски связаны с несоблюдением принципов социальной справедливости при заключении договоров страхования, нарушением доверительности отношений, снижением уровня профессионализма и занятости в страховом бизнесе. Ключевые слова: искусственный интеллект (ИИ), страховой бизнес, страховщик, страхователь, цифровизация, доверие.*

### SOCIAL ASPECTS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE APPLICATION IN THE INSURANCE BUSINESS

*Abstract. The given article is investigating some of the social aspects of artificial intelligence impact in the insurance business, determining consequences of its implementation and identifying specific risks for participants of insurance relations. The most relevant risks are associated with non-compliance principles of social justice when concluding insurance contracts, violation of trust in relationships, a professionalism level decrease and employment in the insurance business.*

*Keywords: Artificial Intelligence (AI), insurance, insurer, insured, digitalization, confidence.*

Политическая ситуация, сложившаяся в мире за последнее время, делает проблему экономической безопасности и социальной защиты населения жизненно важной. При этом остальные вопросы, сколь важными бы они не были, отходят на второй план. Это объективно и закономерно. Но следует заметить, что, уйдя на второй план, они не стали менее актуальными и значимыми для всех отраслей бизнеса и сфер жизнедеятельности человечества. По-прежнему усугубляется рискованная среда, вызванная природными и техногенными факторами, остается угроза пандемий и пр. Природная и социальная среда меняется, причем, эти изменения происходят скачкообразно под влиянием объективных факторов и оказывают существенное воздействие на экономику любой страны.

В конце XX века появились новые технологии и произошел очередной скачок в развитии всех экономических и социальных систем. Эти технологии, основу которых составляют процессы цифровиза-

ции и создания искусственного интеллекта (ИИ), положили начало такому явлению как новая, или финансовая экономика.

«Новая экономика» – сложное явление, которое проявляется как результат синергии... новых явлений и процессов. Именно комплексность воздействия на субъект рынка... и рынок как макросистему дает тот эффект, который преобразует и систему, и ее элементы...» [1, с. 6]

Финансовый рынок достаточно давно и широко использует цифровые технологии и искусственный интеллект. Начало этому было положено задолго до пандемии COVID-19, однако именно этот период стал катализатором активного использования ИИ в повседневной деятельности. При этом вполне закономерен интерес не только к перспективам дальнейшего применения систем ИИ, но и к социальным последствиям этого процесса.

Для начала следует определить исследуемый объект, хотя единой точки зрения на этот счет пока нет.

Остановимся на определении, данном в Рекомендациях ЮНЕСКО: «ИИ представляет собой технологические системы, способные обрабатывать данные и информацию способом, напоминающим разумное поведение и включающим, как правило, такие понятия, как рассуждение, обучение, распознавание, прогнозирование, планирование и контроль» [2]

В системах на основе ИИ применяются различные методы на разных этапах жизненного цикла ИИ (самообучение машины, автоматизированное рассуждение, поиск, оптимизация и пр.), при этом специалисты, или, как их сейчас называют, акторы систем ИИ, считают, что СИИ целесообразно применять там, где есть большой объем данных, т. е. в бизнесе, органах управления и пр. Заинтересованность бизнеса, а также органов государственной власти в развитии новых технологий понятна: по оценке экспертов, эффективность цифровой трансформации всех отраслей при применении ИИ повышается в 6-7 раз [3]. Предполагается, что больше всего возможностей применения ИИ в таких направлениях, как здравоохранение (диагностика), защита окружающей среды (прогнозирование изменений климата), образование (расширение доступа к нему) и финансовая сфера (борьба с мошенничеством). Фактическая активность применения ИИ в отраслях представлена в табл.1, где даны оценки по шкале от 1 до 5: 1 – отрасль совсем не активна, 5 – отрасль очень активна.

Табл. 1. Степень активности отраслей в применении ИИ

Составлено автором по данным [4,5]

Отрасль	Степень активности в применении ИИ
Финансовые услуги	4,6
Нефтегазовая	3,7
Транспорт	3,6
Городское хозяйство	3,6
Здравоохранение	3,5
Энергетика	3,2
Промышленность	3,2
Сельское хозяйство	2,8
Образование	2,7
Строительство	2,3

Как видно из приведенных данных, наиболее активен в плане использования ИИ финансовый

сектор, и эта тенденция характерна не только для России, но и для всего мира.

Страховой бизнес, имея дело со значительным объемом данных (в настоящее время заключено и действует более 185 млн договоров страхования, причем, почти 90% из них – с физическими лицами), старается активно применять СИИ в своей деятельности, в частности, в процессах:

- идентификации, оценки и селекции рисков (андеррайтинга);
- индивидуализации тарифов, в первую очередь, в автостраховании (актуарные расчеты);
- выявление и предупреждение случаев мошенничества;
- урегулирования убытков;
- прогнозирования спроса на страховые продукты и пр.

Конкретные примеры применения российскими страховщиками искусственного интеллекта приведены в табл.2.

Табл.2. Примеры применения российскими страховыми организациями искусственного интеллекта

Страховая компания	Пример применения
«АльфаСтрахование-Жизнь»	Отслеживание ряда экономических индикаторов, позволяет определить оптимальный состав инвестиционного портфеля
Росгосстрах	Кросс-продажи с таргетированием на основе технологии искусственного интеллекта
«ВСК Страхование»	Онлайн урегулирование убытков по добровольному автострахованию (срок оформления страховых случаев через мобильное приложение — до 2-х часов)
СОГАЗ	Андеррайтинг в ДМС на основе предиктивных моделей, которые прогнозируют поведение застрахованных на основании более чем 70 признаков, в течение нескольких минут можно рассчитывать то, с какой частотой, в каких клиниках и в каком объеме застрахованные будут получать медицинскую помощь

Источник: [6,с.661]

Глобальная пандемия COVID-19 уже ускорила переход страхового сектора на цифровые технологии. Можно предполагать, что процесс перехода будет продолжаться в последующие годы и оказывать влияние на все аспекты деятельности страховых компаний: от систематизации и оценки рисков и разрабатываемых продуктов – до организации бизнес-процессов и анализа результатов деятельности страховщика.

Однако следует помнить, что каждая новая технология – сила созидательная и вместе с тем разрушительная. Новая технология, наряду с прогрессом, может изменить социальные отношения и стиль жизни. Как отмечал Ф. Котлер: «Избегайте внедрения новых технологий в старой организации – в результате организация останется старой, только сделается более дорогой» [7, с.187] Это предупреждение бизнесу. Но есть и другой аспект проблемы – социальный. Появление в условиях цифровой трансформации социальных и этических проблем можно объяснить следующим:

- цифровые услуги меняют принципы взаимоотношений между государством и гражданином;
- возрастает ответственность разработчиков, эксплуатантов и пр. за внедрение IT- решений;
- риски, порождаемые новыми технологиями, несут в себе новые, пока до конца не изученные, этические и социальные последствия.

Последствия внедрения систем ИИ неоднозначны. По мнению известного физика-теоретика Стивена Хокинга (Stephen Hawking), применение ИИ способно как улучшить, так и ухудшить воздействие на человечество: как это будет – неизвестно. [8] Понимание неоднозначности последствий активного применения ИИ уже сейчас проявляется в том, что с ежегодным 10%-м ростом внедрения ИИ, 56% опрошенных организаций заявляют о сознательном замедлении использования искусственного интеллекта из-за возникающих рисков [7], а почти 40% участников рынка из тех, кто еще не осуществлял инвестиции в ИИ, сомневаются, что применение ИИ принесет ощутимую пользу их бизнесу [8].

Особую актуальность проблема рисков ИИ имеет в сфере страхового бизнеса, для которого характерны: а) доминирующий объем заключаемых договоров с населением страны; б) необходимость установления доверительных отношений между сторонами договора. Это позволяет выделить две группы рисков: для страховщиков и для потенциальных страхователей. Попытка систематизации этих рисков для обеих сторон договора страхования приведена в табл. 2.

Табл. 2. Риски применения ИИ в страховом бизнесе

Риски применения ИИ для страховой организации	
Технические, технологические	Киберуязвимость, неправильные алгоритмы, ошибки кодов индивидуальных систем, проблемы профессиональной подготовки кадров
Юридические	Ответственность за действия ИИ, защита интеллектуальной собственности, доказательство данных телематики в судебных инстанциях
Противоправные действия 3-х лиц	Хищение баз данных, внедрение вирусов
Экономические	Расходы на внедрение, убытки от действия (бездействия) ИИ
Социально-этические	Невыполнение обязательств по сохранению конфиденциальности, коммерческой тайны, дискриминация потребителей
Риски применения ИИ для потенциальных страхователей	
Технические, технологические	Причинение вреда ошибками алгоритма
Юридические	Утрата конфиденциальности, потеря приватности
Экономические	Повышение цены на страховую защиту при отказе применения телематики и пр.
Социально-этические	Несправедливость, предвзятость, дискриминация по принципу деления на «хороших» и «плохих» клиентов

Источник: составлено автором

Как отмечено выше, основной контингент потребителей страховых услуг — физические лица (90%), поэтому вопросы доверия к страховщику и применяемым им технологиям становятся ключевыми. Вопросы доверия к бизнесу вообще, и к страховому бизнесу, в частности, в условиях применения информационных технологий становятся не только актуальными, но и приобретают огромное социальное значение.

Основным методом исследования степени доверия потребителей к бизнесу и установления обратной связи являются опросы и анкетирование. Опросы, проводимые среди потенциальных потребителей страховых услуг по поводу применения технологий ИИ, показали:

- 83% потребителей не чувствовали бы себя комфортно, если бы их заявление на страхование дома, автомобиля и пр. рассматривалось исключительно искусственным интеллектом;



- 66% потребителей сопротивляются идее покупки страхового полиса или подачи претензий на веб-сайте или в приложении, не разговаривая с человеком;
- 58% водителей заявили, что не будут использовать приложение, которое собирает данные об их поведении за рулем и местоположении, даже если это приведет к значительной экономии;
- 55% домовладельцев заявили, что не будут устанавливать «умные» IoT-устройства, собирающие личные данные, даже если это принесет им более низкие тарифы страхования жилья;
- только 43% домовладельцев согласились бы позволить дрону оценить их имущество, а не человеку [9,10,11].

По результатам опросов можно сделать несколько обобщений:

Несмотря на растущий сдвиг в сторону цифрового страхования, клиенты всех возрастных категорий по-прежнему предпочитают человеческий фактор, т. е. общение с представителем компании в процессе приобретения страховой услуги и обращения за страховой выплатой;

2. Несмотря на то, что применение страховой телематики и технологий «умного дома» смогут привести к снижению страховых премий, потребители не готовы полностью их принять, т.е. проблемы конфиденциальности перевешивают возможную экономию денежных средств.

Общий вывод таков – подавляющее большинство российских граждан (85%) не готово доверить принятие решений искусственному интеллекту т. е. вопрос доверия, который в страховом бизнесе всегда был важен, в эпоху ИИ становится основным [12]. Таким образом, внедрение и эффективное применение систем ИИ и новых информационных технологий, с учетом сопровождающих эти процессы рисков, перестает быть только технической проблемой и выходит на социально-этический уровень.

Социальный аспект применения искусственного интеллекта связывают с опасениями невостребованности ряда профессий. Так произошло в корпорации Microsoft, которая уволила 77 журналистов после того, как решила заменить их искусственным интеллектом. А ранее Сбербанк (теперь Сбер) после внедрения ИИ сократил 70% менеджеров среднего звена.

По данным McKinsey Global Institute, из-за автоматизации до 2030 г. без работы могут остаться до 800 млн людей по всему миру [13]. Однако самое неприятное даже не в этом: усложнение технологий и стремление их внедрить во все сферы жизнедеятельности способ-

ны оказать негативное влияние на интеллект человечества в целом, провоцировать «массовое оглупление». По мнению президента группы компаний InfoWatch Натальи Касперской, вполне возможно, что: «...Через какое-то время мы будем иметь поколение пилотов, которые в принципе не смогут сажать [самолеты] на ручном управлении, и при выводе автоматики из строя они уже будут неспособны к этому. Я уж не говорю о том, что медики могут отучаться ставить диагнозы, потому что они просто теряют эту квалификацию» [3]. В страховании подобное может случиться с актуариями, андеррайтерами, т.е. самыми квалифицированными специалистами в страховом деле.

Цифровизация способна существенно поменять стандарты ведения страхового бизнеса: персонализация данных, индивидуализация оценки рисков дают возможность получать и использовать информацию персонально по каждому страхователю, а не по рисковым группам, как это практиковалось всегда. Это приведет к вытеснению с рынка тех страхователей, чьи модели поведения, по мнению страховщиков, не соответствуют требованиям безубыточности прохождения риска, хотя социальная потребность в предоставлении страховой защиты для таких страхователей выражена более явно. Налицо — дискриминация потребителей страховых услуг. Это лишь один пример, свидетельствующий о том, что внедрение и применение систем ИИ из технической проблемы перерастает в социальную.

Еще одним фактором, способным оказать влияние на социальные последствия применения систем ИИ, является рыночная неопределенность. Состояние национального страхового рынка во многом зависит от состояния экономики в целом, на которую существенно повлияли события последних 2-3 лет: пандемия COVID-19, усиление санкционного режима, снижение активности бизнеса и доходов населения.

В корне изменившаяся за последние полгода ситуация в экономике вряд ли позволит ожидать развития страхового рынка по благоприятному сценарию. В 2022 году ожидается рост цен на страховые услуги, увеличение средних показателей выплат (особенно по автострахованию и ДМС), сокращение спроса на добровольные виды и кредитное страхование, в связи с ограничениями экспорта-импорта и нарушением логистики – снижение показателей страхования грузов, операций перестрахования и пр. Все это ухудшит и без того шаткую стабильность страхового рынка. Повлиять на фактор неопределенности страховщики не могут, следовательно, расширять технологические возможности применения

ИИ в общей нестабильной ситуации будут немногие, поскольку внедрение цифровых технологий требует значительных материальных и финансовых вложений.

Выводы на основании вышеизложенного:

1. На страховом рынке активно применяются новые цифровые технологии, что соответствует общей тенденции, сложившейся на национальном и мировом финансовом рынках;
2. Применение искусственного интеллекта позволяет значительно увеличить эффективность бизнеса во всех аспектах деятельности. Для страховых отношений это особенно актуально, поскольку основным контингентом потребителей страховых услуг являются физические лица;
3. Социальный и этический аспект применения новых технологий неоднозначен, поскольку процесс сопровождается появлением новых, до конца не понятых, рисков, в т.ч. имеющих социальные последствия;
4. Потребители страховых услуг предпочитают по-прежнему использовать человеческий фактор при получении консультаций, заключении договора и урегулирования убытков в страховании. Вопросы доверия к бизнесу, проблемы конфиденциальности и защиты предоставляемой информации для страхователей актуальны и перевешивают возможную экономию денежных средств при оплате услуги;
5. Применение систем искусственного интеллекта способно усложнить ситуацию на страховом рынке труда, т. к. снижает потребность в наиболее профессиональных и подготовленных специалистах: андеррайтерах, актуариях и пр.;
6. Персонализация и индивидуализация потребителей страховых услуг, оценка рисков среды в режиме реального времени и пр. позволяют отказать от ранее применяемых страховщиками стандартов страховой деятельности, основанных на систематизации и группировке рисков. Стремление бизнеса к повышению эффективности результатов своей деятельности будет способствовать делению страхователей на «плохих» и «хороших» и дискриминации тех, для кого страховая защита в социальном плане является наиболее актуальной;
7. Фактор неопределенности общей экономической ситуации способен оказать негативное влияние на состояние и перспективы страхового рынка, что имеет социальные последствия как для потенциальных страхователей, так и для финансовых возможностей по внедрению новых технологий страховщиками.

Изучение социальных и этических последствий активного применения систем искусственного интеллекта не позволяет дать однозначный ответ на вопрос: является ли использование ИИ полезным для общества? С технологической точки зрения – бесспорно «да», т. к. повышает эффективность производства и обеспечивает конкурентное преимущество эксплуатантов ИИ. С позиций социально-этических, а именно: доверия и защиты конфиденциальности, предвзятости и дискриминации, справедливости, снижения профессионального и общего интеллектуального уровня ответ не столь однозначен и требует дальнейшего исследования.

*Список источников:*

1. Л.А. Орланюк-Малицкая. *Цифровизация страхового дела в условиях «новой экономики». статья в моногр. «Страхование в условиях цифровой экономики. Наука, практика, образование» под ред. Л.А.Орланюк-Малицкой, А.А. Цыганова М., ИНФРА-М, 2022*
2. <https://d-russia.ru/junesko-prinjala-rekomendaciju-ob-jeticheskikh-aspektah-iskusstvennogo-intellekta.html> (дата обращения 30.06.2022)
3. <https://www.interfax.ru/russia/799693> (дата обращения 30.06.2022)
4. <https://nag.ru/news/37730> (дата обращения 30.06.2022)
5. <http://www.interface.ru/home.asp?artId=40126> (дата обращения 30.06.2022)
6. Пирогова Т.В., Селиванова М.А. *Применение искусственного интеллекта и технологии блокчейн в страховании Самоуправление, № 2 (130), 2022*
7. Ф. Котлер. *Маркетинг от А до Я. М., Альпина паблишер., 2019*
8. <file:///C:/Users/79163/Desktop/artificial-intelligence-in-insurance.pdf> (дата обращения 30.06.2022)
9. <https://roscongress.org/materials/preodolenie-riskov-iskusstvennogo-intellekta-analiz-i-rasseivanie-opasenyi-ugrozhayushchikh-dalneysh/> (дата обращения 30.06.2022)
10. <https://forinsurer.com/news/22/01/13/40773> (дата обращения 1.07.2022)
11. <https://www.hse.ru/search/?text=%D0%B8%D1%81%D0%BA%D1%83%D1%81%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9+%D0%B8%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82&simple=1&searchid=2284688> (дата обращения 1.07.2022)
12. [https://www.gazeta.ru/tech/2020/06/01/13103503/ai\\_journalist.shtml](https://www.gazeta.ru/tech/2020/06/01/13103503/ai_journalist.shtml) (дата обращения 1.07.2022)
13. <https://www.forbes.ru/newsroom/tehnologii/385679-sberbank-nauchil-iskusstvennyy-intellekt-predskazyvat-uvolneniya> (дата обращения 1.07.2022)

УДК 338

ПОЗДЕЕВА Светлана Николаевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента математики Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва,  
SNPozdeeva@fa.ru

POZDEEVA Svetlana Nikolaevna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of  
Mathematics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## РАЗВИТИЕ ИНДУСТРИИ ШЕРИНГА В РОССИИ

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные вопросы, связанные с формированием и развитием экономики шеринга в городской среде. Автор провел анализ формирования и развития индустрии шеринга на примере велопроката. Определены основные направления тенденции развития шеринг-рынка с учетом разумных предпочтений потребителя и развития информационных сервисов.

*Ключевые слова:* шеринг, экономика совместного использования, потребитель, велопрокат, цифровая экономика.

### DEVELOPMENT OF THE SHARING INDUSTRY IN RUSSIA

*Abstract.* The article considers the main issues related to the formation and development of the sharing economy in the urban environment. The author analyzed the formation and development of the sharing industry on the example of a bicycle rental. The main trends in the development of the sharing market are determined, taking into account reasonable consumer preferences and the development of information services.

*Keywords:* sharing, sharing economy, consumer, bike rental, digital economy.

В настоящее время экономика шеринга (или экономика совместного использования) стремительно растет, благодаря развитию множества цифровых платформ и удобству их применения в повседневной жизни человека. Шеринг-платформа представляет собой как бизнес, предоставляющий услугу потребителю, или как частное лицо, предоставляющее некоторый актив, который используется не в полном объеме, другому потребителю, который нуждается в нем. Организации, функционирующие в индустрии шеринга, приобретают в большом количестве имущество (товары, продукцию) в собственность с целью получения прибыли, сдавая в аренду потребителям, тогда как частное лицо предоставляет в аренду малоиспользуемый личный актив ради получения денег.

Концепция совместного использования «есопоту sharing», как одна из моделей коммерческого бизнеса, в жизнедеятельности человека существует достаточно давно, но в период становления и развития цифровой экономики приобретает вид массового продукта.

Экономическая деятельность, связанная с ведением общего хозяйства, не является новшеством XXI века, процесс коллективного потребления существовал на заре формирования экономической деятельности че-

ловечества, в основе которого лежит не единоличное владение и потребление, а совместное пользование товарами и услугами. В современных реалиях с развитием виртуальных платформ этот обмен стал доступен для сообществ, когда у людей появилась возможность среди разных альтернатив выбрать необходимый товар, не приобретая его в личную собственность. Владея какое-то время товаром шеринга, человек платит только за пользование, при этом исключаются расходы на содержание и ремонт. В рыночной экономике модель коллективного потребления с посредством цифровых платформ и приложений трансформировалась в экономику шеринга.

Сам термин «есопоту sharing» в научных публикациях появился сравнительно недавно. Впервые этот термин в 2008 году представил американский профессор права Лоуренс Лессиг, и в 2015 году термин «есопоту sharing» появляется в британском словаре.

Еще в советский период плановой экономики, когда наблюдался дефицит большого ассортимента товаров, население для своих личных нужд или нужд домохозяйства прибегали к услугам организаций, у которых можно было взять на прокат на определенный период и за определенную плату за использование необходимые товары. Зачастую это были бытовые товары

(телевизоры, пылесосы, электрические плитки и прочее), но иногда средства передвижения – велосипеды. Даже при наличии пунктов прокатов люди не могли воспользоваться услугой «взять на прокат», так как необходимый товар постоянно отсутствовал.

Рыночная экономика поменяла структуру экономики и взгляд людей на модель экономики совместного использования, в которой важным принципом является доступность к товарам и услугам.

Исследователи экономики шеринга акцентируют внимание, что данная модель строится на следующих принципах:

- принцип сближения незнакомых людей, не вовлекая личные связи;
- принцип ориентированности на клиентов с высоким уровнем как экономического, так и культурного капитала;
- принцип использования платформы для взаимодействия между участниками шеринг- процесса. [1]

Прорывные информационные технологии позволили обмениваться информацией, объединяя незнакомые группы людей, а цифровые платформы выступают посредниками и связывают разных людей с другими пользователями этих платформ, обеспечивая взаимодействие между покупателями и продавцами, поставщиками услуг и потребителями, рекламодателями, маркетологами, что способствует формированию нового типа построения бизнес сообщества. Информационные технологии в виде платформ, экономическая разумность для выбора товара или услуги и делиться с другими людьми образуют организационную структуру шеринга.

Кроме того, существуют платформы есопому sharing, направленные на социальное или некоммерческое использование совместных ресурсов, целью которых не является получение прибыли, а укрепляются социальные партнерские связи. Так, объединение для ведения совместного натурального хозяйства, обмен игрушками, буккроссинг, обмен ненужной одеждой, сервис бесплатных обедов, общественные бани, прачечные для нуждающихся являются примерами социальных проектов в экономике совместного использования. Пользователи таких проектов в экономике шеринга предлагают альтернативное социальное благо взамен предоставленного от других групп людей.

Экономика шеринга предполагает капитализацию тех активов и услуг, которые недостаточно используются человеком или организацией, но при использовании приносят определенную полезность для другого человека (потребителя). Экономика совместного потребления распространяется очень быстро, охватив практически все страны и сферы экономической деятельности, формируя «гибридную» экономику, когда большая часть подписание договоров, оформление сделок, финансовых транзакций проходят онлайн. Бизнес шеринга становится все более привлекательным как для частных лиц и небольших организаций, так и для крупных корпораций.

К преимуществам экономики шеринга можно отнести следующее:

- гибкость в использовании товара или услуги. Достаточно открыть соответствующее приложение, найти

### Парк велосипедов шеринг- проекта в г.Москва (ед.)

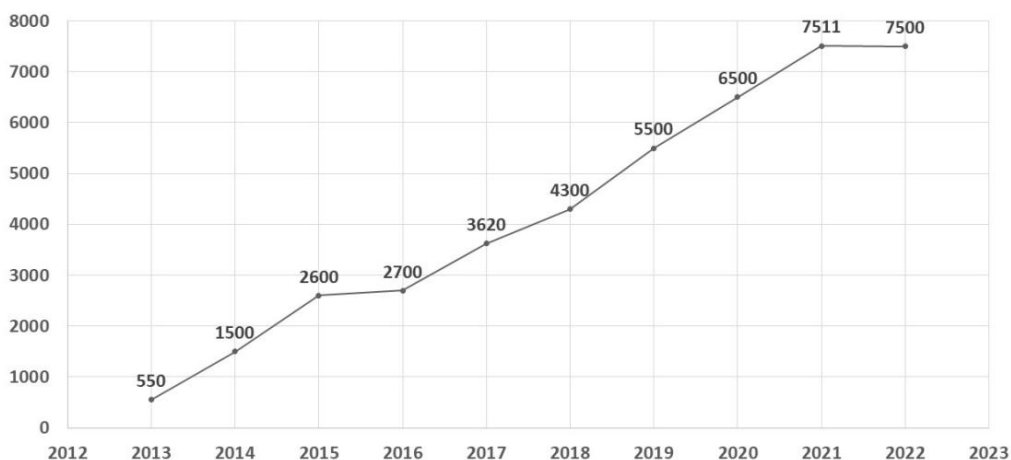


Рис. 1. Парк велосипедов за 2013–2022 гг.



Рис. 2. Поездки велошеринга за 2013–2021 гг.

ближайшее транспортное средство (например, каршеринг, велошеринг, кикшеринг) и зарезервировать его.

-массовость. Воспользоваться сервисами может любой человек, у которого есть смартфон с минимальными характеристиками.

-экономичность. Шеринг- товар или шеринг- услуга оформляются онлайн с минимальными затратами времени без посещения офиса организации и офиса банка.

-инвариантность. Участники модели шеринга не привязаны к месту работы и месту проживания. Онлайн сервисы позволяют взаимодействовать с работодателем на расстоянии, а проводить совещания можно вне офиса, арендовав коворкинг- зал в любом удобном месте.

-рациональность потребления. В последнее время стали часто, уезжая в отпуск, люди предлагают скоропортящуюся еду другим потребителям.

-прибыльность. Неиспользуемый в настоящее время товар можно сдать в аренду и при этом получить деньги.

-экономический интерес. Так, например, для совместного проживания в арендованном жилье можно найти людей, которые не всегда готовы оплачивать полную стоимость целой квартиры или дома.

Экономика шеринга помогает решению экологических вопросов, связанных с перенасыщением производимой продукции или товаров, и как следствие этого увеличение отходов. Так перераспределение ресурсов снижает производство ряда товаров, сокращая отходы производства и потребления.

Несмотря на ряд преимуществ, шеринг- инструмент имеет свои недостатки, среди которых можно отметить такие, как:

- риски, связанные с эксплуатацией арендованной вещи ненадлежащим образом;

- нет конкретной законодательной основы, регулирующей деятельность шеринга;

- низкий уровень доверия;

- непроверенное качество товара, которое человек берет в пользование;

- открытый доступ некоторых персональных данных, что снижает уровень безопасности от рисков кибермошенничества;

- резко возросшая конкуренция.

В период самоизоляции, причиной которого являлась коронавирусная инфекция Covid-19, значительно вырос спрос на услуги цифровых платформ, на которых размещены сервисы шеринга. В этот период наблюдалась тенденция снижения доходов населения, и люди могли заказывать на временное пользование необходимую дорогостоящую вещь. Платежный инструмент в виде цифровых карт сделал наиболее удобным и незаменимым средством оплаты шеринговых товаров и услуг для потребителей.

В период пандемии спортивные клубы, фитнес-центры не работали в режиме офлайн, а у людей нет финансовых возможностей покупать дорогие спортивные тренажеры, и траты были бы нерациональными. Одним из наиболее востребованными в период самоизоляции оказался сервисы, связанные с предоставлением в аренду спортивного оборудования и снаряжения, так как наблюдалось изменение привычного образа жизни миллионов людей и связанного с этим ограничение

передвижений людей и их двигательной активности, а физическая активность имеет решающее значение для здоровья и благополучия и может способствовать продлению и улучшению качества жизни. [2, с.321]

Возросший интерес у населения наблюдается использование велосипедов для личных, служебных, спортивных поездок, связанных с удобством, экономией времени и физической активностью. Специалисты рекомендуют ежедневные умеренные нагрузки на велосипедах, так как это способствует снижению риска заболеваний сердечно-сосудистой системы, снижают избыточный вес и выводят человека из депрессии.

Первый сервис по велшерингу в столице был запущен в 2013 году после решения на заседании Совета Москвы по общественным пространствам вопроса благоустройства. Начиная с 2013 года, развитие велосипедного движения становится одной из первостепенной задачей специалистов-урбанистов. Тогда же была открыта первая точка аренды велосипедов «Велобайк». Проект оказался популярным среди жителей столицы, и эту идею подхватили другие регионы страны. В течение 10 лет «Велобайк» является частью программы банка ВТБ, столичный велшеринг стал одним из самых востребованных среди населения, что свидетельствует ежегодное увеличение парка велосипедов и увеличения количество станций.

В период пандемии парк велосипедов увеличивался в силу роста спроса на эту услугу. Так на рис. 1 наблюдается тенденция к увеличению числа велосипедов, в том числе замена неисправных велосипедов и украденных в период велосезона.

Средний темп прироста парка велосипедов в проекте велшеринга в г. Москва за период с 2013 года по 2022 год составляет 33,7%.

Начиная с пилотной программы в 2013 году, когда было открыто 79 станций велопроката в центральной части столицы, ежегодно расширялась география сетевого развития велопроката, и в 2022 году количество стационарных станций более 700.

За 10 лет существования городского проекта «Велобайк» увеличилось не только количество станций и возросло число единиц велосипедов в парке, но значительный рост произошел количества совершаемый поездок. Это обусловлено популяризацией здорового и активного образа жизни в рамках национальных проектов, организацией комфортной среды и дорог для велопрогулок, доступностью сервиса для оплаты услуг, туристической средой столицы.

Так на рис. 2 можно наблюдать возросший спрос на использование велосипедного транспорта в период

2016–2018 года. Это связано с улучшением содержания имеющихся и организацией новых велодорожек в городской среде, с увеличением станций и парка велосипедов, когда на территории Новой Москвы появилась возможность у жителей этого округа воспользоваться велшерингом. Большое количество поездок на велосипедах по шеринг-сервису было совершено в 2018 году, когда проходил чемпионат мира по футболу, и фанаты могли не только смотреть футбольные матчи на стадионах, но и совершать туристические поездки на арендованных велосипедах по городу.

Для охвата разных социальных групп и людей любого возраста в проект «Велобайк» можно разработать ряд направлений при взаимодействии муниципальных органов и коммерческих структур.

Для привлечения активного населения более старшего возраста к услугам шеринга можно организовать в рамках проекта «Московское долголетие» социальные поездки в определенные дни недели и время.

Для организации поездок родителей с маленькими детьми с целью безопасного движения к ряду велосипедов необходимо прикрепить детские кресла, и некоторые родители воспользуются не общественным транспортом, а велосипедом.

Таким образом, индустрия шеринга активно растет вместе с развитием цифрового общества, а модель совместного использования превращается в современный тренд развития общества.

*Список источников:*

1. *Mayya Shmidt Participants' interaction with sharing economy platforms in Russia// Information Technology & People Vol. 33 No. 3, 2020 pp. 897-917 URL: <https://www.emerald.com/insight/0959-3845.htm> (дата обращения 15.06.2022)*
2. *Поздеева С.Н., Тынянских О.Е. Влияние пандемии на двигательную активность населения //Современные аспекты подготовки и профессиональной деятельности спортивного менеджера. - 2021. - С.321-326.*
3. *[https://transport.mos.ru/mostrans/all\\_news/58398](https://transport.mos.ru/mostrans/all_news/58398) (дата обращения 20.06.2022)*
4. *<https://www.mos.ru/mayor/themes/2299/8246050/> (дата обращения 20.06.2022)*
5. *<https://travel.rambler.ru/news/41185797-kolichestvo-poezdok-polzovateley-velobayka-v-moskve-vyroslo-v-sezone-2018-g> (дата обращения 20.06.2022)*
6. *[https://iot.ru/gorodskaya-sreda/sostoyaniya\\_i\\_perspektivy\\_velosheringa](https://iot.ru/gorodskaya-sreda/sostoyaniya_i_perspektivy_velosheringa) (дата обращения 20.06.2022)*



УДК 338.2

ПОПАДЮК Татьяна Геннадьевна,  
доктор экономических наук, профессор,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
TPopadyuk@fa.ru

POPADYUK Tatiana Gennadievna,  
Doctor in Economics, Professor,  
Financial University under the Government of Russian  
Federation,  
Moscow

## ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА

*Аннотация. Успешное развитие компаний как в новых, так и в традиционных, отраслях экономики объясняется активизацией инновационной деятельности. Это вызывает научный и практический интерес к вопросам выбора, разработки и реализации инновационных стратегий компаний. Особую актуальность эти вопросы приобретают в условиях повышенной неопределенности и нестабильности внешней среды. Естественно, что такая изменчивая среда, причем с нарастанием негативных факторов воздействия (пандемия, санкции) требует специфических подходов к управлению инновационной деятельностью. В статье рассматриваются предпосылки, вызывающие неизбежность инновационного развития электроэнергетических компаний, а также трудности в процессе управления компанией, реализующей инновационные проекты. Объектом исследования являются компании электроэнергетического сектора, осваивающие проекты альтернативной «зеленой» энергетики, цифровизации и создания объектов распределенной генерации. Ключевые слова: стратегия, инновационная стратегия, стратегический анализ, инновационная деятельность, альтернативная энергетика, цифровизация, распределенная генерация.*

### INNOVATIVE STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF COMPANIES IN THE ELECTRIC POWER SECTOR

*Abstract. The successful development of companies in both new and traditional sectors of the economy is explained by the intensification of innovation activities. This arouses scientific and practical interest in the selection, development and implementation of innovative strategies of companies. These issues are particularly relevant in conditions of increased uncertainty and instability of the external environment. Naturally, such a volatile environment, and with the increase of negative impact factors (pandemic, sanctions), requires specific approaches to innovation management. The article discusses the prerequisites that cause the inevitability of innovative development of electric power companies, as well as difficulties in the process of managing a company implementing innovative projects. The object of the study is companies in the electric power sector developing projects of alternative «green» energy, digitalization and creation of distributed generation facilities.*

*Keywords: strategy, innovation strategy, strategic analysis, innovation activity, alternative energy, digitalization, distributed generation.*

Введение. Актуальность вопросов разработки инновационной стратегии для компаний напрямую связана с возрастанием роли инновационной деятельности как важного фактора получения долгосрочных конкурентных преимуществ. Возрастание значения инноваций в успешном функционировании бизнеса способствовало тому, что инновационную стратегию можно рассматривать не как одну из функциональных стратегий компании, а как стратегию по всем направлениям деятельности, т.е. можно говорить об инновационной стратегии в любом из функциональных

подразделений компании: в маркетинге, в финансах, в управлении персоналом и т.д.

Прежде чем исследовать специфические черты инновационной стратегии и особенности ее разработки и реализации, определимся с современным прочтением общего понятия стратегии.

Существует устоявшееся понимание, что стратегия позволяет правильно распределять ресурсы организации, своевременно отреагировать на угрозы внешней среды, а также предусмотреть намечающиеся значительные изменения.

С начала 90-х годов XX века в мире начался активный поиск новых подходов в теории и практике стратегического менеджмента, направленный на достижение устойчивых конкурентных преимуществ фирм. Наиболее известные исследователи в области стратегического менеджмента (И. Ансофф 1999г., М. Портер 2005 г, Р.Л. Дафт 2006г.) видели основную задачу стратегического менеджмента в разработке, обосновании выбора и осуществления стратегии. В 2003 году в журнале Harvard Business Review были опубликованы результаты исследования, проведенные учеными и практиками в сфере управления, которые показали, что успех бизнеса во многом определяется влиянием такого фактора как разработка и внедрение стратегии [1]. Маленков Ю.А. обобщает эту точку зрения, утверждая «ключевым элементом стратегического менеджмента является стратегия, которая определяет, как будут решаться главные проблемы развития фирмы» [2].

В научной литературе мы встречаем самые разные определения понятия стратегии компаний, в которых делаются акценты на определенных аспектах, но при этом все авторы считают стратегию основным инструментом при определении целей компании и подготовке плана по достижению сформулированных целей, средств их достижения и источники привлечения этих средств.

Инновационная стратегия – это не только инструмент определения целей компании, но и средство их достижения. Причем это должен быть новый подход для конкретной компании или отрасли, в которой функционирует компания, или отраслевого рынка.

Выбору инновационных стратегий компаний предшествует анализ основных направлений инновационного развития на современном этапе. Надо иметь ввиду, что инновационные стратегии направлены на получение конкурентных преимуществ компании. Эти преимущества могут быть получены за счет осуществления инноваций, различающихся по предмету применения.

По предмету применения различают инновации производственные; технологические и организационные.

Инновационная стратегия лежит в основе инновационной политики компании, позволяя получить ответы на вопрос о типах осуществляемых инноваций, о том, в каких структурах компании их будут создавать и внедрять, а также, в какие сроки будут реализованы инновационные проекты и каких затрат потребуют на их разработку и внедрение.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Инновационные стратегии большинства компаний различных отраслей экономики на современном этапе

связаны с цифровой трансформацией бизнеса. Одновременно компании электроэнергетического сектора осваивают технологии «зеленой энергетики», а также наблюдается активный процесс формирования объектов распределенной генерации. Все эти стратегии предусматривают изменения как производственного, так и технологического, и организационного характера. На самом деле мы имеем дело с инновациями комплексного характера, что делает процесс разработки инновационной стратегии более сложным и рискованным.

Электроэнергетический сектор в России является одной из базовых важнейших отраслей, объем которой составляет около 3% ВВП России. Россия занимает четвертое место в мире по объему производства электроэнергии и является нетто-экспортером электроэнергии и мощностей» [3]. В российской электроэнергетической отрасли, все большее внимание начал привлекать мировой тренд производства электроэнергии через альтернативные источники. Возобновляемые источники энергии являются инновационным прорывом в развитии энергетики. В последние 20-30 лет началось бурное развитие основных технологий ВИЭ: ветряная генерация, солнечная генерация и прочие виды ВИЭ, а также произошел сильный скачек в развитии водорода как топлива.

Генерирующие компании начинают строить станции из возобновляемых источников энергии (ВИЭ), появляются конкурсные отборы и аукционы на строительство солнечных, ветровых станций и малых гидроэлектростанций, а большинство крупных производственных компаний в последнее время занимаются строительством собственных электростанций на ВИЭ.

Если говорить о тенденциях в отрасли, то в последнее время растет доля возобновляемых источников электроэнергии в структурах установленной мощности различных стран (рис. 1). Стоит отметить, что данный вид электроэнергии пока что не дает необходимых объемов мощности, однако потенциально важен для удаленных субъектов РФ, где остро встает вопрос о диверсификации систем энергообеспечения. Через развитие ВИЭ страны снижают зависимость от импорта энергоресурсов и позволяют укреплять энергетическую безопасность своих экономик. По прогнозам МЭА, за 20 лет доля выработки электроэнергии из ВИЭ в мире увеличится с 22% до 33%, а из традиционных источников снизится с 78% до 67%. [4].

На данный момент в России ВИЭ составляет менее 1% в структуре установленной мощности, в то вре-

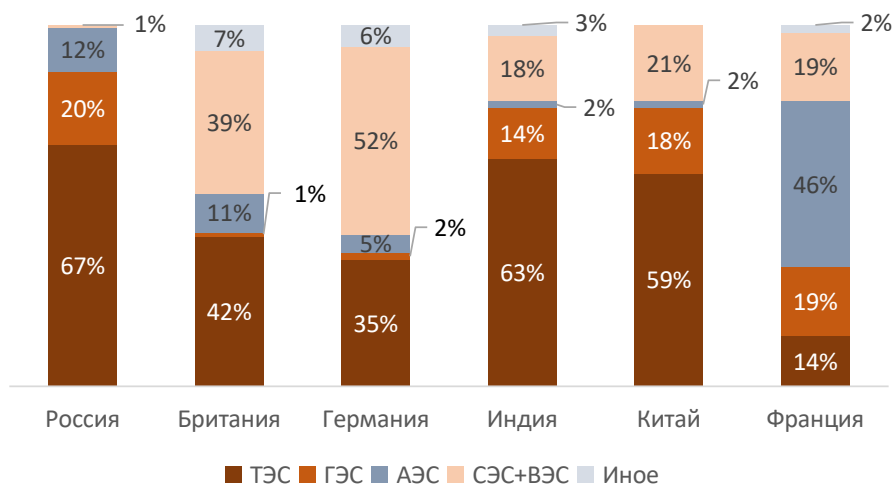


Рис. 1. Структура установленной мощности по странам.

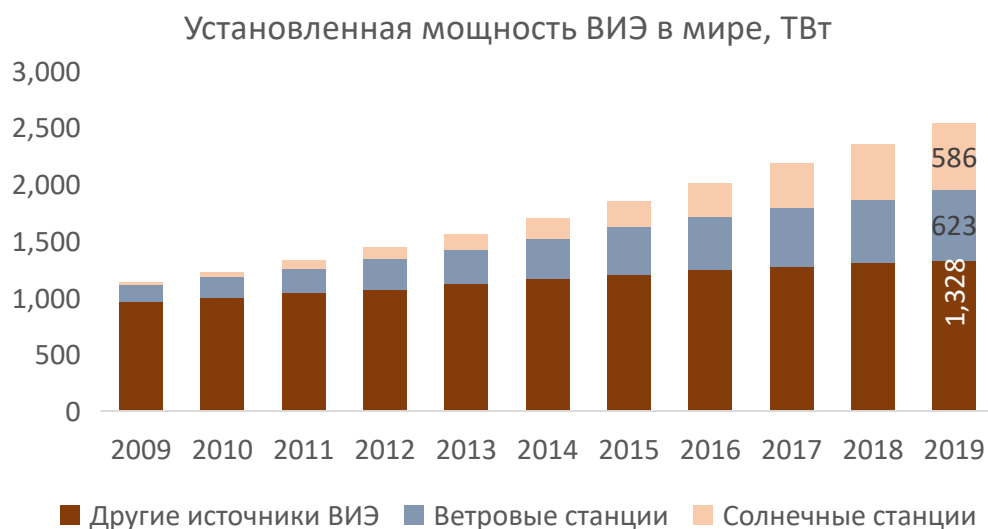


Рис. 2. ВИЭ в мире, ТВт.

мя как некоторые страны ЕС, Китай и Индия имеют в структуре установленной мощности более 18% солнечных и ветровых электростанций (рис. 2).

Российские компании раскрывают все больше информации по тематике ESG, а некоторые даже увеличивают капитальные затраты на экологические и социальные направления. Например, Администратор торговой системы (АТС) ежегодно проводит конкурсные отборы проектов по строительству объектов ВИЭ.

Тем не менее наша страна, безусловно, отстает от европейских трендов, особенно с точки зрения восприятия критериев ESG со стороны инвесторов. Говоря о секторе электроэнергетики, важно подчеркнуть, что изобилие природного газа в России оказывает влияние на отрасль

возобновляемой энергетики и отчасти объясняет меньшие масштабы и более медленную скорость развития ветровой и солнечной энергетики по сравнению с Европой.

Мировой рынок возобновляемых источников энергии постоянно растет – за 10 лет мощность объектов ВИЭ увеличилась в 2 раза, а инвестиции в объекты ВИЭ уже пятый год превышают 280 миллиардов долларов [4]. Более важно, что использование ВИЭ становится всё более экономически конкурентоспособным, а иногда даже дешевле, чем некоторые ископаемые виды топлива. Следует отметить, что электроэнергетика является высокомаржинальным бизнесом – средний показатель по отрасли составляет 25%, в то время как маржинальность публичных компаний российского

рынка в среднем составляет менее 20%. По прогнозам, себестоимость генерации электроэнергии солнечными и ветряными электростанциями к 2025 году снизится до себестоимости генерации с использованием ископаемого топлива и переход к использованию солнечных электростанций станет экономически выгодным.

Перечисленные аргументы позволяют ожидать, что многие электроэнергетические компании в России в ближайшем будущем приступят к разработке и реализации инновационной стратегии реорганизации бизнеса и перехода от традиционных источников энергии на ВИЭ.

Цифровизация в электроэнергетике направлена на оптимизацию бизнес-процессов компании за счет внедрения современных цифровых технологий. Стратегия цифровизации позволит определять, когда происходит пиковая нагрузка на сеть и быстро распределить нагрузку таким образом, чтобы не происходило сбоев в энергообеспечении. Предпосылками цифровизации электроэнергетических компаний являются: дефицит и избыток электроэнергии и мощности при невозможности аккумулировать энергию; перебои в поставках электроэнергии в связи с устаревшими основными фондами генерирующих и сетевых компаний; пробелы в системах управления и контроля осуществления отдельных операций.

Не менее значимым направлением инновационного развития электроэнергетики является формирование распределенной генерации. Создание компактных источников энергии малой мощности позволило активно развивать распределенную генерацию непосредственно вблизи потребителя.

Непосредственными предпосылками создания распределенной генерации стали: экономия и повышение надежности передачи электроэнергии, а также – энергообеспечение потребителей, ранее не подключенных к единой системе по причине отсутствия сетевой инфраструктуры.

Внешнеполитические изменения происходящие в мире на современном этапе, наряду с пандемией коронавируса оказывают противоречивое влияние на процессы инновационного развития компаний электроэнергетического сектора, особенно это касается направления развития зеленой энергетики. С одной стороны, нестабильность нефтяного рынка усиливает конкурентные позиции ВИЭ на рынке, с другой стороны, проблемы с поставками газа и нефти на мировой рынок в связи с антироссийскими санкциями заставляют «недружественные» Европейские страны использовать в качестве топлива каменный уголь, что идет в разрез с Европейской повесткой зеленой энергетики. Однако, в долгосрочной перспективе для

энергетических компаний, в том числе, и российских, вопросы инновационного развития электроэнергетики вновь станут весьма актуальными.

При этом необходимо учитывать, что инновационные стратегии создают определенные сложности в процессе управления компанией:

- повышение уровня неопределенности результатов внедрения инноваций, естественно это повышает уровень рисков в деятельности компании. Компании вынуждены важное место в системе управления компанией уделить функции управления инновационно-инвестиционными рисками;

- рост инвестиционных рисков порождает в компании сложности с привлечением инвестиций и заставляет предпринимать меры по управлению инновационно-инвестиционным проектом, требующим специфических навыков управления на всех стадиях его реализации;

- последующая инновационная трансформация вызовет поток изменений в компании, но не следует упускать из виду отлаженные текущие производственные процессы, которые также нуждаются в эффективном управлении. Возникает необходимость согласования интересов в решении различных задач функционального менеджмента.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Прежде чем приступить к разработке и реализации инновационной стратегии реорганизации бизнеса и перехода от традиционных источников энергии на ВИЭ, цифровизацию и создание объектов распределенной генерации, российские электроэнергетические компании должны провести глубокий стратегический анализ, включая широкий инструментарий для изучения внутреннего потенциала организации, внешней среды, что позволит приступить к разработке и реализации инновационной стратегии с ориентации на устойчивые конкурентные преимущества.

### Список источников:

1. А. Дж. Траут. *Сила простоты. Руководство по успешным бизнес-стратегиям*. СПб: Питер, 2003
2. Маленков Ю.А. *Стратегический менеджмент: учеб.* – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 224 с.
3. Министерство энергетики Российской Федерации (Минэнерго) [Электронный ресурс]. – URL: <https://minenergo.gov.ru> (дата обращения 19.06.2022)
4. Источник: Учебный центр Ассоциации «НП Совет рынка» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.np-sr.ru/ru> (дата обращения: 07.02.2022)
5. Попадюк Т.Г. *Инновационная трансформация энергосистем// Самоуправление. 2022. № 2 (130). С. 681–684.*

УДК 336.64

ПОПОВА Елизавета Дмитриевна\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
lizapopova98@mail.ru

POPOVA Elizaveta Dmitrievna,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

## ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОЦЕНКИ ЦИФРОВОГО БИЗНЕСА

*Аннотация.* Цифровой бизнес является относительно новым направлением ведения финансово-хозяйственной деятельности компаний в России. В статье рассмотрена возможность применения основных подходов (доходный, сравнительный, затратный) к стоимостной оценке цифрового бизнеса, предложены пути совершенствования стоимостной оценки digital-компаний.

*Ключевые слова:* цифровой бизнес, оценка бизнеса, стоимость, цифровые компании.

### SUGGESTIONS FOR IMPROVING DIGITAL BUSINESS ASSESSMENT

*Abstract.* Digital business is a relatively new direction of financial and economic activity of companies in Russia. The article considers the possibility of applying the main approaches (profitable, comparative, costly) to the valuation of digital business. Ways to improve the valuation of digital companies are proposed.

*Keywords:* digital business, business valuation, cost, digital companies.

Ввиду специфичности цифрового бизнеса, применение классических подходов и методов оценки бизнеса не представляется рациональным.

### ДОХОДНЫЙ ПОДХОД

Применение доходного подхода ограничено следующими аспектами:

1. Рынок цифрового бизнеса, а также история развития российских цифровых компаний относительно невелики, что приводит к высокому удельному весу неопределенности по будущим денежным потокам.

2. Зачастую цифровая компания предлагает на российском рынке новый продукт и, по сути, сама формирует для него рынок, следовательно, не представляется возможным определить объемы рынка. Необходимо оценить рынок на основе круга потенциальных пользователей системы (если данная величина постоянна хотя бы на протяжении 3–5 лет). Однако

далее, как правило, будет неравномерное увеличение рынка, что связано с подписанием новых контрактов. Как итог, высокий уровень неопределенности по будущим денежным потокам.

3. Цифровой бизнес, как правило, отличается наличием большого количества нематериальных активов и денежных средств, но основных средств вообще не иметь, что приводит к незначительному уровню влияния амортизации на денежный поток

4. Непостоянная структура капитала и низкий уровень равномерности по осуществляемым инвестиционным программам [1, 2].

Создание высокотехнологичной продукции или предоставление услуг, которые требуют разработки или приобретения высокотехнологичного оборудования, требуют значительного вложения инвестиций на первоначальной стадии (в т.ч. заемных средств). Необходим промежуток времени, прежде чем компания выйдет на

[\*Научный руководитель: СИНОГЕЙКИНА Екатерина Гелиевна, к.э.н., доцент Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; es@euroexpert.ru

Scientific supervisor: SINOGEIKINA Ekaterina Helievna, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Corporate Finance and Corporate Governance, Financial University under the Government of the Russian Federation.]

необходимый уровень объемов реализации и получит положительный эффект от вложений. Длинный цикл повлияет и на структуру капитала компании, поскольку в определенный момент времени увеличится D/E за счет привлечения значительного объема заемных средств.

Согласно пунктам 1 и 2, цифровой бизнес может находиться на этапе становления или масштабирования, что не позволяет оценщику утверждать, что компания вышла на стабильный денежный поток, следовательно, использование метода капитализации не представляется возможным. В связи с этим в рамках доходного подхода рекомендуется использовать метод дисконтированных денежных потоков (DCF).

Влияние фазы жизненного цикла компании, которая осуществляет формирование инвестиционных и операционных рисков, необходимо учесть при расчете ставки дисконтирования, которая может меняться, исходя из того, на какой фазе развития находится компания. Компания-стартап в IT области, по сути, является венчурной компанией, что оказывает влияние на размер ее ставки дисконтирования, поскольку такого рода компаниям присущи более высокие риски, чем традиционному бизнесу. В дальнейшем для построения ставки дисконтирования прогнозный период может быть разделен на две части:

- венчурный этап деятельности – использование венчурных ставок дисконтирования;

- стабилизация объемов производства – применяется ставка дисконтирования, рассчитанная с помощью модели CAPM или WACC.

В таком случае оценка будет проведена из допущения, что венчурные ставки позволяют получить рыночную стоимость оцениваемого имущества. Предполагается, что по данной норме доходности всегда найдется инвестор, готовый вложить необходимый капитал для развития проекта, что является основополагающим условием получения экономического дохода от оцениваемой компании [3].

При расчете стоимости с использованием метода DCF в формулу ставки дисконтирования предлагается добавить риски, связанные с риском кибербезопасности, ролью CEO и государственным регулированием. Количество выявленных и доказанных краж личных данных в мире в 2020 г. несколько снизилось, однако показатель всё еще остается высоким – около 1,1 тыс. нарушений в год [6].

Самой крупной уточкой данных 2022 г. стала внутренняя утечка Яндекс. В открытом доступе оказались данные о фактических местах проживания людей (а точнее, карта), т.к. появилась возможность посмотреть какой пользователь на какой адрес заказывал еду. Если кто-то не готов раскрывать свой фактический адрес, то вероятно, что он не проживает по месту подписки, однако еду он заказывает по фактическому

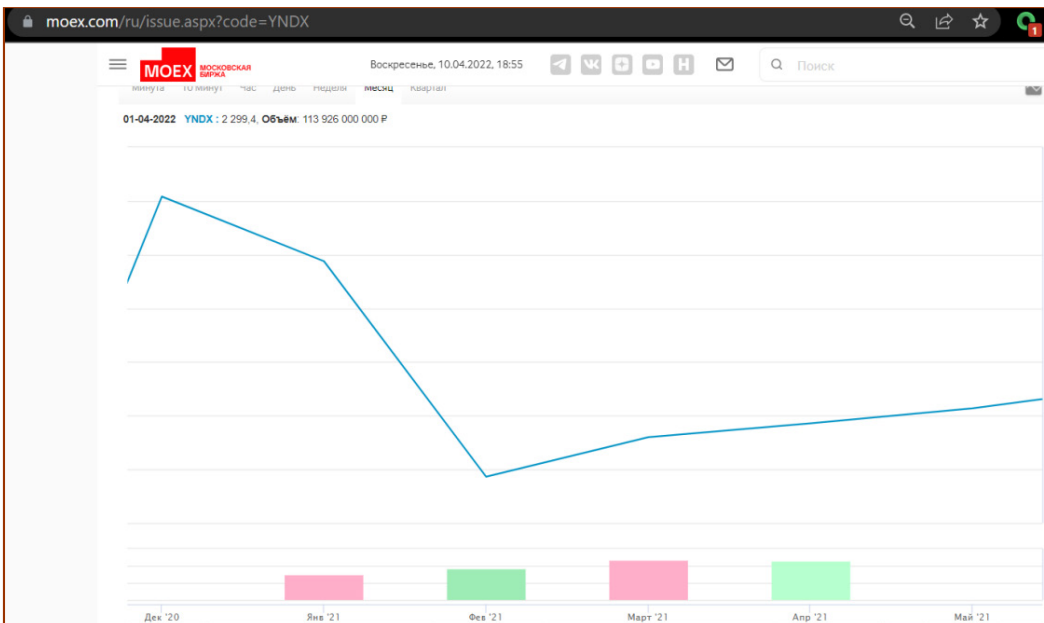


Рис. 1. Динамика курса акций Яндекс в декабре-мае 2021 г. [7]



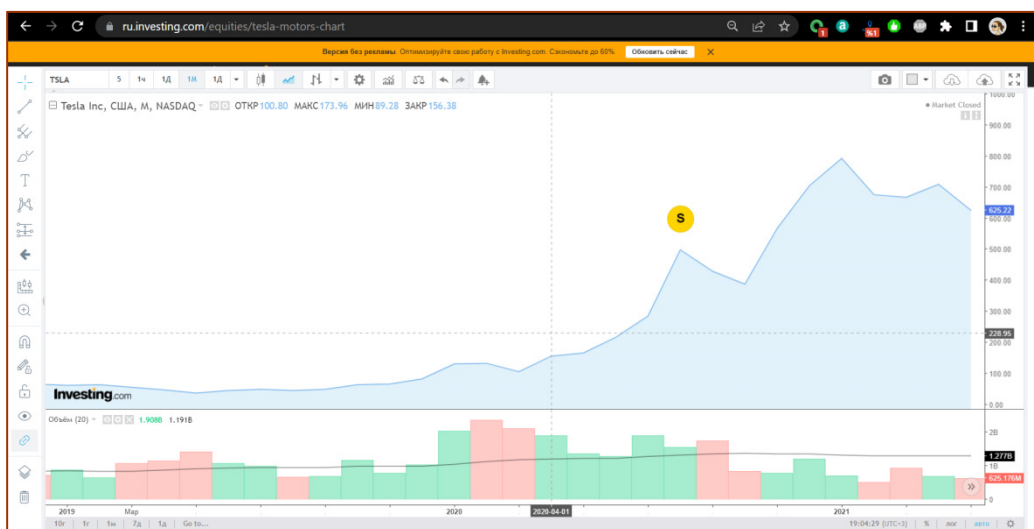


Рис. 2. Темп роста акций Tesla [8]

месту проживания. К сожалению, возможно оценить влияние данного фактора на стоимость акции не представляет возможным, т.к. Московская биржа не работала практически в течение всего марта 2022 г. Поэтому посмотрим на влияние уточки данных пользователем в феврале 2021 г. (рис. 1).

Также в значительной степени на стоимость цифровых компаний оказывает роль CEO. Котировки многих акций падали/нестабильно росли в 2020 г., т.к. последствия пандемии COVID-19 всё ещё оказывали существенно влияние на бизнес. Акции компании Tesla росли весь апрель 2020 г., положительный прогноз отчета за 1 кв. 2020 г. увеличил темп роста акций, однако Илон Маск (создатель компании и генеральный директор) остановил рост акций следующим твиттом 01.04.2020 г.: «Цена акций Tesla слишком высока, как мне кажется». Несмотря на то, что твитт был первоапрельской шуткой, темп роста цен акций остановился (рис. 2).

Падением акций цифровой компании является пример Билла Гейтса и Microsoft. Уход основателя цифрового гиганта из совета директоров Microsoft вызвал падение акций данной компании (рис. 3).

Государственное регулирование. В связи с усилением пакета санкций против России начиная с февраля 2022 г., Российская Федерация приняла решение об ускоренном развитии технологий и ускоренном импортозамещении. Очевидным стал тот факт, что в России пока нет аналогов иностранным программным обеспечениям и мобильным сервисам (например, магазинам приложений). Как результат, государство

предлагает беспрецедентно высокие льготы для ИТ-сферы, что несомненно окажет влияние на скорость развития рынка.

В целом можно сделать вывод, что все перечисленные выше риски - кибер-риски, роль CEO и государственное регулирование значительно влияют на стоимость цифрового бизнеса, поэтому включение данных рисков в формулу является оправданным действием при оценке их стоимости при помощи доходного подхода.

### СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ПОДХОД

Использование сравнительного подхода наиболее рационально при оценке иностранных компаний, поскольку зарубежный фондовый рынок сравнительно более развит, чем российский. Более того, в иностранных базах данных есть достоверная информация о совершающихся сделках покупки и продаже долей или пакетов акций бизнеса. Таким образом, в России сравнительный подход наиболее часто используется для проверки результатов, полученных в рамках доходного и сравнительного подходов.

Поскольку цифровой бизнес обладает рядом специфических характеристик, кроме стоимостных показателей, также натуральные показатели. С одной стороны, логичнее использовать финансовые показатели, т.к. они универсальные, следовательно, можно использовать их для компаний из одной отрасли, но из разных подотраслей. Например, оценивая компанию из состава экосистем очень сложно найти компании-аналоги из подотрасли, т.к. компания-экосистема по

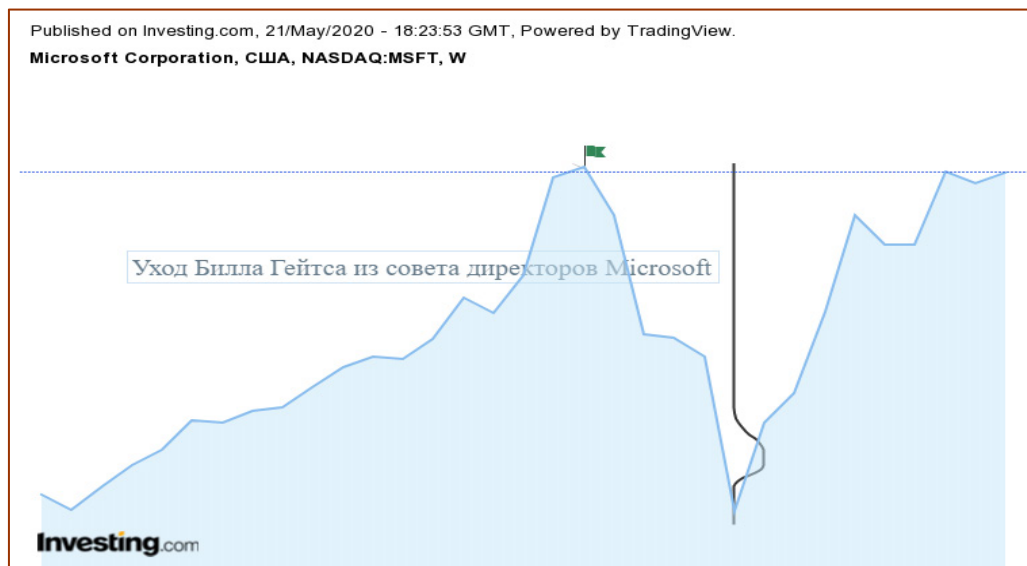


Рис. 3. Стоимость акций Microsoft и влияние на них ухода Билла Гейтса из совета директоров [8]

сти является монополистом. Оценщик может принять решение использовать в качестве компаний-аналогов те, которые относятся к той же отрасли, но к другой подотрасли. Например, Тинькофф является банком и цифровой компанией, но фактически его оценивать логичнее в сравнении с инвестиционными компаниями, т.к. они имеют более схожие величины мультипликаторов [Как оценить бизнес по аналогии: Пособие по использованию сравнительных рыночных коэффициентов / Е. В. Чиркова — «Альпина Диджитал», 2017 ISBN 978-5-9614-5080-4].

С другой стороны, именно натуральные мультипликаторы отражают специфику бизнеса. Оценщик может принять решение оценивать компанию по частям (по разным направлениям бизнеса) по натуральному мультипликатору. Итоговая величина стоимости бизнеса будет оценена как сумма ее оцененных частей. Такая оценка представляется более точной. Но, в такой ситуации снижается количество возможных к использованию компаний-аналогов, что понижает уровень доверия к итоговой величине оценки. Более того, компании могут различаться даже внутри подотрасли из-за своего производства. Цены на сырье (скажем, разные металлы) могут различаться, тогда мультипликатор EV/производство может дать неадекватную оценку [10].

Определим специфические натуральные показатели для различных типов цифрового бизнеса.

- ИТ-услуги: численность активных покупателей.

- Контент-компании: численность просмотров страниц, величина дневной аудитории, число кликов по рекламным баннерам, число кликов на баннеры/величина дневной аудитории, количество произведенных кликов по рекламным баннерам/число просмотров страниц, величина среднего дохода от рекламы, который приходится на один просмотр и д.;

- Социальные сети: количество зарегистрированных пользователей, количество активных пользователей, величина средней продолжительности сессии.

Стоит также отметить, что сравнительный подход может давать достаточно широкий диапазон значений стоимости, что не позволяет оценщику присвоить данному подходу наибольший вес при выведении итоговой величины объекта оценки.

### ЗАТРАТНЫЙ ПОДХОД

Основной актив цифрового бизнеса – нематериальные активы (патенты, лицензии, научные разработки, база данных клиентов, доменные имена и др.), а также квалифицированный персонал. Затратный подход подразумевает переоценку практически всех активов и обязательств компании. Нематериальные активы цифрового бизнеса рациональнее всего переоценивать доходным подходом, поскольку они являются одним из ключевых факторов, создающих стоимость. Следовательно, фактически оценщик будет повторять доходный подход бизнеса, из чего следует, что применение

затратного подхода к оценке стоимости цифрового бизнеса не представляется целесообразным.

## В ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Оценивая цифровой бизнес, наиболее рациональным представляет использование доходного подхода с проверкой его результатов сравнительным подходом, применение затратного подхода нецелесообразно.

Выявленные специфические особенности цифровых компаний требуют, чтобы использовался метод DCF доходного, в ходе которого могут быть учтены различные виды существенных колебаний по размеру денежных потоков в прогнозном периоде. Терминальная стоимость должна лежать на целевой структуре капитала, сформированной для того, чтобы использовать ее в долгосрочной перспективе. При расчете стоимости с использованием метода DCF в формулу ставки дисконтирования предлагается добавить риски, связанные с риском кибербезопасности, ролью CEO, государственным регулированием и недобросовестным ведением конкуренции.

В рамках сравнительного подход помимо финансовых показателей рекомендуется использовать также натуральные показатели. Выбор натуральных показателей в качестве стоимостнообразующих факторов стоимости бизнеса зависит от отрасли деятельности компании и предоставляемых ей услуг (товаров).

## Список источников:

1. Коупленд, Т., Колер, Т., Мури, Дж. *Стоимость компаний: оценка и управление*. - М.: Олимп-Бизнес, 2017. - С. 348. (дата обращения 03.07.2022 г.)
2. Эскиндаров, М.А. *Оценка стоимости бизнеса*. - М.: КноРус, 2018. - С. 138.
3. ЕУ, *Концептуальная сквозная методика анализа венчурных проектов*. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://quote.rbc.ru/ticker/271957> (дата обращения 10.04.2022 г.)
4. База данных S&P Capital IQ. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: [capitaliq.com](http://capitaliq.com) (дата обращения 10.04.2022 г.)
5. *Статистический бюллетень Банка России на дек. 2004-январь. 2022 гг.* - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://cbr.ru/statistics/bbs/> (дата обращения 23.03.2022 г.)
6. *Центр ресурсов по краже личных данных, Отчет об утечке данных за 2020 г.* - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://notified.idtheftcenter.org/s/2020-data-breach-report> (дата обращения 10.04.2022 г.)
7. *Официальный сайт Московской биржи* - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://www.moex.com/ru/issue.aspx?code=YNDX> (дата обращения 10.04.2022 г.)
8. *Информационный сервис Investing.com* - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://ru.investing.com/equities/tesla-motors-chart> (дата обращения 10.04.2022 г.)
9. *Аналитический сайт РБК. Инвестиции* - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <https://quote.rbc.ru/> (дата обращения 10.04.2022 г.)
10. *Как оценить бизнес по аналогии: Пособие по использованию сравнительных рыночных коэффициентов* / Е. В. Чиркова — «Альпина Диджитал», 2017 ISBN 978-5-9614-5080-4

## «ЕДИНАЯ РОССИЯ» ЗАПУСКАЕТ СОЗДАНИЕ «УМНЫХ» ГОРОДОВ И СЕЛ

*Депутаты «Единой России» внесли законопроект, направленный на создание «умных» городов и сел с помощью IT-технологий. О деталях инициативы рассказал первый вице-спикер Совфеда, секретарь Генсовета партии Андрей Турчак.*

*«Органы местного самоуправления работают „на земле“ и хорошо знают о потребностях жителей. Поэтому цифровые технологии в муниципалитетах — это не непонятные абстракции, а реальная польза для людей. Это WiFi в парках и библиотеках, „умные“ остановки с информацией о движении транспорта и автоматическими билетными кассами, программные комплексы для безопасности во дворах и на дорогах, системы онлайн голосования по вопросам благоустройства и многое другое», — приводятся слова Турчака на сайте партии. По словам секретаря Генсовета, проект позволит решить проблему недостатка финансирования внедрения новых технологий в муниципалитеты. «Кроме того, наш законопроект устранил избыточные барьеры, которые мешают партнерству государства и бизнеса в сфере IT. Рассчитываем, что он станет одним из приоритетных в осеннюю сессию и будет поддержан коллегами в Госдуме», — заключил секретарь Генсовета «Единой России».*

ПОТАПОВ Артём Алексеевич,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
potap2001007@gmail.com

POTAPOV Artyom Alekseevich  
Student of the  
Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

*Аннотация: Автор статьи рассматривает государственный финансовый контроль в проектах государственно-частного партнерства. Данный вопрос имеет высокую актуальность на сегодняшний день, поскольку подобная форма взаимодействия государства и бизнеса приносит выгоду всем участникам сделки, однако необходим строгий и качественный контроль со стороны государства. Целью данной статьи является рассмотрение деятельности государственного финансового контроля в процессе реализации соглашений государственно-частного партнерства. Изучение и анализ законодательной базы Российской Федерации – инструмент для достижения цели статьи.*

*Ключевые слова: государственный финансовый контроль, государственно-частное партнерство.*

### STATE FINANCIAL CONTROL OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS

*Abstract. The author of the article considers the state financial control in public-private partnership projects. This issue is of high relevance today, since this form of interaction between the state and business brings benefits to all participants in the transaction, but strict and high-quality control by the state is necessary. The purpose of this article is to review the activities of state financial control in the process of implementing public-private partnership projects. The study and analysis of the legislative framework of the Russian Federation is a tool to achieve the goal of the article.*

*Keywords: state financial control, public-private partnership.*

Изучение государственного финансового контроля и государственно-частного партнерства, а также их взаимодействие – этому посвящена данная статья. В ходе работы будут рассмотрены такие элементы, как понятие, виды и признаки государственного финансового контроля и государственно-частного партнерства, нормативно-правовая база, а также характер взаимодействия двух экономических институтов государства в теории и на практике.

Цель – рассмотрение государственного финансового контроля во время осуществлении соглашений государственно-частного партнерства.

В России смешанная экономика, в связи с этим большим влиянием обладает государство, а не свободный рынок. В связи с этим контроль и осуществляется публичной стороной, поскольку обладает большей властью, полномочиями и компетенциями.

Государственный финансовый контроль – это деятельность уполномоченных субъектов государственной власти по соблюдению экономическими субъектами установленных законодательных норм.

Цель осуществления государственного финансового контроля – это

*[\*Научный руководитель: ВАНЬКОВИЧ Инна Михайловна, кандидат экономических наук, доцент кафедры Финансового контроля и казначейского дела, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, [IMVankovich@fa.ru](mailto:IMVankovich@fa.ru)*

*Scientific supervisor: VANKOVICH Inna Mikhailovna PhD in Economics, Associate professor of the Department "Financial Control and Treasury", Financial University under the Government of the Russian Federation Moscow]*

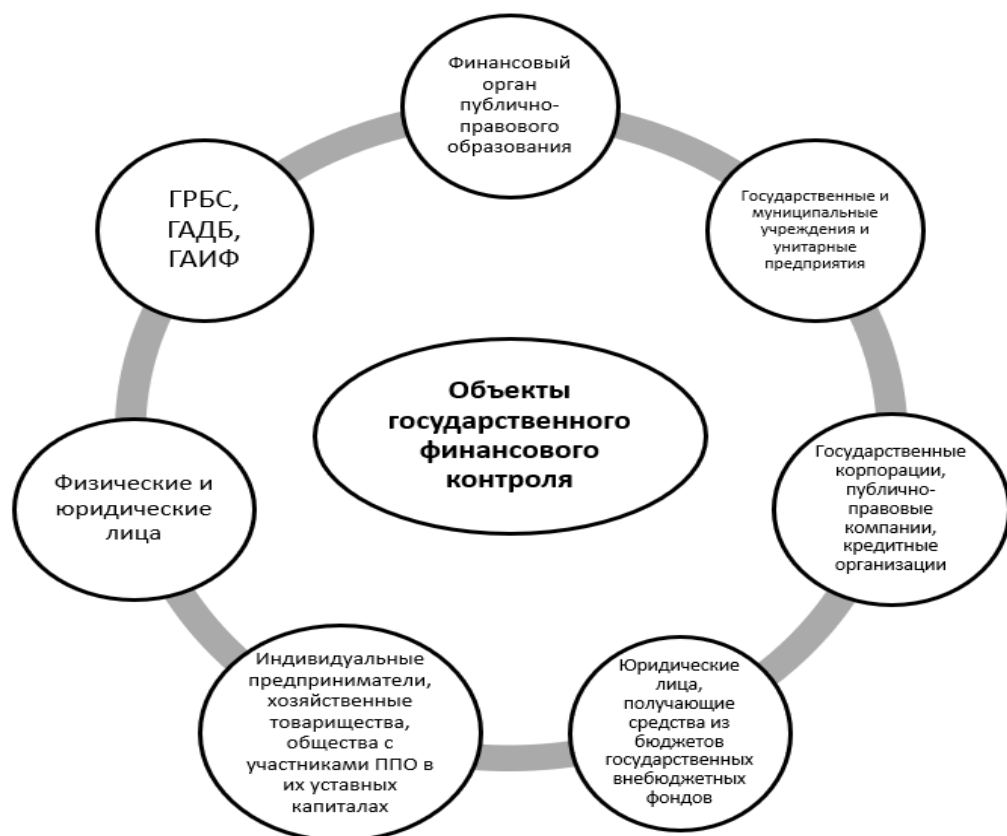


Рис. 1. Объекты государственного финансового контроля [составлено автором] / Источник Бюджетный Кодекс РФ

- сопровождение соблюдения норм законодательства,
- соблюдение требований
- обеспечение и реализация принципов

Государственный финансовый контроль в процессе своей деятельности осуществляет выполнение следующих функций:

- Защитная
- Информационная
- Превентивная
- По обеспечению целостности системы
- Нормативная
- Профилактическая
- Корректирующая
- Регулирующая
- Аналитическая

Государственный финансовый контроль обладает системой, которая регламентируется нормативно-правовыми актами.

Субъектами контроля на федеральном уровне выступают Федеральное казначейство и Счетная палата. На уровне субъекта и муниципалитета контрольно-счетные органы субъекта Российской Федерации и органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации

Объектами государственного контроля на основании статьи 266.1 Бюджетного кодекса являются следующие элементы (рис. 1):

Предмет – это любые хозяйственные операции, которые приводят к изменению стоимости имущества и/или изменению обязательств любого вида.

Формы государственного финансового контроля делятся на три вида: предварительная, текущая и последующая.

В соответствии со статьей 267.1 Бюджетного кодекса методами государственного финансового контроля выступают проверка (осуществление контрольных мероприятий), ревизия (проверяется деятельность проверяемого объекта) и обследование (анализиру-



Рис. 2. Система государственного финансового контроля программ государственно-частного партнерства в Российской Федерации



Рис. 3. Государственный финансовый контроль за проектами и программами государственно-частного [составлено автором]

ется и оценивается сфера деятельности подконтрольного объекта).

Государственный финансовый контроль основывается на двух видах принципов. Внутренние: ориентированность на результат и на клиента, профессионализм, честность, объективность, прозрачность. И внешние: эффективность, объективность, гласность, открытость, независимость, законность.

Источниками государственного финансового контроля являются такие законодательные нормы, как:

- Конституция Российской Федерации
- Бюджетный Кодекс Российской Федерации
- Федеральный закон «О Счетной палате Российской Федерации»
- Федеральный закон «Об общих принципах организации и деятельности контрольно-счетных



органов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований»

В России действует Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», который гласит, что это соглашение, заключенное между публичной и частной сторонами, в процессе которого объединяются ресурсы, распределяются риски между участниками для выполнения условий соглашения о государственно-частном партнерстве.

Объектом выступает различное имущество, входящее в перечень статьи 7 федерального закона. Помимо этого, объектами могут быть и различные полномочия, которые выполняются государством.

Предметом государственно-частного партнерства являются отношения государства и предпринимателя, которые появляются в процессе реализации соглашения.

Государственно-частное партнерство обладает рядом преимуществ для публичной и частной стороны.

Публичный партнер – это Российская Федерация, от имени которой может выступать установленный законом и наделенный полномочиями орган. Публичная сторона заключает соглашение (гражданско-правовой договор) с частным лицом, в качестве которого выступает юридическое лицо.

Каждая из сторон имеет свою выгоду при реализации соглашения, в связи с чем данная форма сотрудничества пользуется популярностью.

В мире существует множество моделей и форм взаимодействия государства и бизнеса. В российской Федерации наиболее распространены следующие модели:

- Контракт реализации проекта на предоставление услуг
- Договор аренды
- Концессионное соглашение

Для каждого проекта необходимо подобрать модель финансирования, а затем пройти следующие этапы при работе с проектом:

1. Обозначить проблемную задачу.
2. Принять решение о подготовке проекта.
3. Подготовка проекта.
4. Заключение договора.
5. Привлечения финансирования.
6. Введения контракта в силу.
7. Реализация проекта.
8. Мониторинг исполнения обязательств.

9. Фиксирование результатов.

Государственно-частное партнерство – это комплексный институт права, а не предмет регулирования. Различные отрасли российского законодательства сливаются при реализации рассматриваемых государственных программ.

В Российской Федерации государственно-частное партнерство опирается на такие нормативные акты, как Конституция и федеральные законы, такие как о государственно-частном партнерстве, о концессионных соглашениях и о защите конкуренции.

В системе сектора государственного управления государственный финансовый контроль является его важной частью, особенно в процессе реализации программ государственно-частного партнерства.

Перед государственным финансовым контролем в процессе реализации концессионных соглашений стоит задача по созданию системы снабжения информации, которая бы обладала такими признаками, как актуальность, объективность, легитимность и достоверность.

На протяжении всего жизненного цикла проекта государственно-частного партнерства органами исполнительной власти реализуется государственный финансовый контроль (рис. 2).

Планирование – это начальная стадия. Проводимая государственными экспертами проверка, в процессе которой проводится качественный и сравнительный анализ на полезность и рациональность осуществления программы.

Следующий этап – это финансирование и осуществление программы. В процессе этого этапа государственный финансовый контроль ставит перед собой такие цели, как проверить проект на соответствие.

Последний этап – получение конечных данных, проводимый по окончании финансового года и завершении программы. В процессе государственный финансовый контроль контролирует использование финансов на программные мероприятия, которые должны быть реализованы для того, чтобы проверить законность и результативность затрат.

Реализуемые программы государственно-частного партнерства находятся под постоянным контролем органов исполнительной власти. По мнению автора этим должны заниматься внутренние контролирующие органы (рис. 4).

В статье было рассмотрено определение, цели и задачи государственного финансового контроля. На основании целей и задач обозначены сферы, в ко-

торых осуществляется контроль. Государственный финансовый контроль в процессе своей деятельности осуществляет множество функций.

Также статья посвящена изучению государственно-частного партнерства. Основным документом, раскрывающим данное явление экономическое явление, стал федеральный закон.

Статья посвящена непосредственно изучению и рассмотрению деятельности органов государственного финансового контроля по контролю проектов государственно-частного партнерства. Контроль осуществляется на всех стадиях проекта.

До проведения операций по непосредственному финансированию проекта, проводится предварительный финансовый контроль. Если в начале допускаются нарушения, либо не пресекаются, то на следующих стадиях будет множество проблем.

В процессе реализации проекта осуществляется текущий, или как его еще называют оперативный контроль. Проверяется соблюдение финансовых обязательств и наличие нарушений со стороны публичной и частной стороны.

*Список источников:*

1. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 26.03.2022) // Официальный интернет-

портал правовой информации [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/) (Дата обращения: 24.04.2022)

2. Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ (ред. от 30.12.2021) // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416/) (Дата обращения: 24.04.2022)

3. Федеральный закон «О Счетной палате Российской Федерации» от 05.04.2013 N 41-ФЗ (последняя редакция) // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144621/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144621/) (Дата обращения: 24.04.2022)

4. Голикова Т.А. Основные направления совершенствования финансового контроля (доклад Председателя Счетной палаты РФ Т.А. Голиковой на совещании контрольных органов 19 декабря 2013 года) // Вестник АКСОР. - 2013. - № 4 (28). - С. 5-7. (Дата обращения: 24.04.2022)

5. Е.А. Минаева. Особенности государственного финансового контроля как элемента программно-целевого управления расходами бюджета // Финансы и кредит. - 2014. - № 3 (579). - С. 56-64. (Дата обращения: 24.04.2022)

6. С.В. Фесик. Государственный финансовый контроль государственных программ на условиях государственно-частного партнерства [Электронный ресурс] <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25325694>

## СВЫШЕ 80 ПОДМОСКОВНЫХ ГОССЛУЖАЩИХ ПРОШЛИ ОБУЧЕНИЕ В СФЕРЕ ГЧП

*В Подмоскowie завершилась комплексная образовательная программа в сфере государственно-частного партнерства, в которой приняли участие профильные специалисты органов власти Московской области, сообщает пресс-служба Министерства инвестиций, промышленности и науки региона.*

*«Подмоскowie является лидером среди российских регионов по уровню развития государственно-частного партнерства. В этом году мы заняли первое место в рейтинге ГЧП. На текущий момент в регионе действуют 46 контрактов в формате ГЧП. Общая сумма инвестиций по этим контрактам составляет 308 млрд рублей, а сегодня в проработке подмосковного Центра ГЧП находятся еще 13 проектов на сумму порядка 93 млрд рублей. Оставаться на ведущих позициях можно только постоянно совершенствуя механизмы работы. Именно с этой целью мы инициировали обучение для специалистов профильных ведомств и муниципальных образований — всего участие в образовательной программе приняли свыше 80 человек», — рассказала заместитель председателя правительства – министр инвестиций, промышленности и науки Московской области Екатерина Зиновьева.*

*Глава подмосковного Мининвеста отметила, что обучение прошло по двум направлениям. В рамках первого были изучены отраслевые особенности реализации инвестиционных проектов с применением механизмов государственно-частного партнерства на территориях муниципальных образований. Вторая часть обучения была посвящена финансовому моделированию проектов ГЧП и практическим аспектам.*

УДК 338.001.36

СМИРНОВ Валерий Валерьевич,  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента мировых финансов, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
VSmirnov@fa.ru

SMIRNOV Valeriy Valeryevich,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of World  
Finance, Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

АРХИПКИН Марк Евгеньевич,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
arhipkin2001@gmail.com

ARKHIPKIN Mark Yevgenyevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ГОРБАЧЕВ Денис Романович  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
denis.gorbachev26@gmail.com

GORBACHEV Denis Romanovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ЛАЗАРЕВ Арсений Николаевич  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
arsmars2001@gmail.com

LAZAREV Arseniy Nikolaevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ТНК В СФЕРЕ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ, С УЧЕТОМ ИНТЕГРИРОВАННОГО МАЛОГО БИЗНЕСА (НА ПРИМЕРЕ ММК)

*Аннотация. Цель этой статьи - исследовать, как именно оцениваются Транснациональные компании (далее - ТНК) с учётом интеграции малого бизнеса. Мы фокусируемся на моделях оценки и на конкретном примере ММК, российской компании черной металлургии. В статье анализируется, как оценивались ТНК в прошлом и в настоящем. А принципы и стандарты будут обсуждаться нами более подробно. Это исследование подтверждает трансформацию и непрерывное развитие моделей оценки ТНК, и необходимость дальнейших исследований. Мы использовали 3 метода оценки ТНК, сосредоточив внимание на кредитно-инвестиционных отношениях, а также провели инвестиционный анализ.*

*Ключевые слова: ТНК, финансовый анализ, модели оценки, оценка бизнеса, акционерная стоимость, инвестиции, малый бизнес, ММК.*

*MODELS FOR THE EVALUATION OF TNCs IN THE FIELD OF FERROUS METALLURGY, TAKING INTO ACCOUNT THE INTEGRATED SMALL BUSINESS (ON THE EXAMPLE OF MMK)*

*Abstract. The purpose of this article is to explore how exactly TNCs are valued, taking into account the integration of small businesses. We focus on valuation models and on the specific example of MMK, a Russian ferrous metal industry company. The article analyses how TNCs have been valued in the past and in the modern world. And the principles and standards are discussed in more detail. This study confirms the transformation and continuous*

*development in TNC valuation models and the need for further research. We have used 3 TNC valuation methods, focused on loan/investment relations and also conducted an investment analysis.*

*Keywords: TNCs, financial analysis, valuation models, business valuation, shareholders value, investment, small business, MMK.*

## ВСТУПЛЕНИЕ

Стоимость бизнеса является одним из наиболее важных показателей эффективности для любой экономической организации. Многие бизнес-аналитики считают, что это самый важный показатель долгосрочной эффективности компании. Если внутренняя стоимость компании растет, это указывает на то, что она может создавать достаточные денежные потоки для удовлетворения своих текущих потребностей (оплачивать операционные расходы), а также участвовать в развитии бизнеса (покрывать статьи капитальных затрат).

Оценку бизнеса можно рассматривать как подмножество корпоративных финансов. Многочисленные корпоративные теории финансов, такие как теории структуры капитала Миллера, концептуальная теория CAPM (capital assets pricing model), которая была введена Джеком Трейнором, Уильямом Шарпом и другими. Также можно упомянуть концепцию современной портфельной теории. Эти теории послужили основой для оценки переменных риска в процессе оценки бизнеса.

Эти вопросы соответствуют философии управления, основанной на ценности. Мы хотели бы выделить два наиболее важных исследования, посвященных подходу к созданию ценности для бизнеса. В своих публикациях «The Quest for Value» и «Best-Practice EVA: Окончательное руководство по измерению и максимизации акционерной стоимости» Беннетт Стюард представил концепцию экономической добавленной стоимости. Другая книга Тима Коллера, основного руководителя отдела корпоративных финансов McKinsey & Company, называется «Оценка: измерение стоимости компаний и управление ею». Оба автора уделяют особое внимание ROIC, WACC, growth и NOPLAT, которые считаются важными факторами создания ценности. В этой статье мы углубимся в эту тему.

Корпоративные показатели эффективности и результативности включают выручку, EBITDA, свободный денежный поток, чистый денежный поток, различные коэффициенты рентабельности, различные коэффициенты ликвидности и прибыль на акцию, и это лишь некоторые из них. Все эти коэффициенты жизненно

важны и важны в процессе принятия инвестиционных решений, но у всех у них есть один недостаток: не все они конкретны. Инвестору требуется оценка, чтобы решить, стоит ли инвестировать в эту компанию. Наиболее приемлемой стоимостью является стоимость рассматриваемого бизнеса.

Мы попытаемся определить основные факторы, влияющие на стоимость бизнеса, и разработать универсальные модели, учитывающие влияние выявленных факторов. Эти вопросы соответствуют философии управления, основанной на ценности.

Это исследование имеет важное значение не только из-за важности экономической ценности для различных групп заинтересованных сторон, но и из-за используемой методологии. Мы будем использовать три подхода для оценки компании: стоимость предприятия, метод добавленной стоимости и справедливые коэффициенты.

## 1. ПРИНЦИПЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ ОЦЕНКИ

### 1.1 СТОИМОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Основная цель каждого финансового аналитика – оценить бизнес/компанию, и для этого существует пять методов. Сопоставимый анализ компаний, сопоставимые составные части сделок, оценка активов, которая представляет собой справедливую стоимость активов, и сумма частей, где добавляются различные компоненты предприятий.

Если рыночная капитализация недоступна, умножьте количество размещенных акций на текущую цену акций, чтобы получить рыночную капитализацию. После этого сложите всю задолженность на балансе, включая как краткосрочную, так и долгосрочную задолженность. Наконец, вычтите любые денежные средства и их эквиваленты из общего долга после добавления рыночной капитализации.

Стоимость предприятия (EV) можно рассматривать как потенциальную цену поглощения, если фирма будет куплена. EV сильно отличается от базовой рыночной капитализации в различных аспектах, и многие считают, что это более точное описание стоимости фирмы. Например, когда покупатель приобретает компанию, покупатель должен погасить долг компании. В

результате оценка стоимости предприятия дает значительно более реалистичную оценку поглощения, поскольку она включает долг в расчет своей стоимости.

Мы решили, что рост акционерной стоимости важен и значителен. Теперь мы выясним, как рассчитать стоимость бизнеса, используя формулы и определения. Мы можем получить формулу стоимости предприятия, начав с рыночной капитализации и внося определенные коррективы.

$$EV = \text{Market Cap} + \text{Debt} + \text{Preferred Shares} - \text{Cash}$$

Где EV — стоимость предприятия, Market Cap — рыночная капитализация.

Тем не менее стоит признать, что рынки не всегда могут быть эффективны, поэтому предприятия вынуждены завышать цены в результате рыночных спекуляций. В таких случаях аналитики должны рассчитать внутреннюю стоимость бизнеса.

“Совершенно очевидно, что структура и содержание, а следовательно, и качество бюджета конкретной ТНК во многом определяются уровнем ее рыночной стоимости, или капитализации.

Принимая во внимание вышеизложенное, необходимость повышения их стоимости для акционеров становится все более очевидной в деятельности ТНК. Это означает максимизацию доходов тех людей, которые имеют долю в собственности предприятий. Акционерная стоимость, с другой стороны, — это просто еще один термин для обозначения общей стоимости собственного (акционерного) капитала или его “рыночной капитализации”. По сути, рыночная капитализация — это цена котируемых акций, умноженная на общее количество акций. Независимо от того, создает ли руководство компании ценность для акционеров, это четко проявляется в движении цены акций”. [1]

## 1.2 МЕТОД ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ

Экономическая добавленная стоимость (EVA) — это показатель финансового успеха компании, который рассчитывается путем вычитания стоимости капитала из операционной прибыли на денежной основе с последующей поправкой на налоги. EVA также известна как экономическая прибыль, потому что она направлена на получение истинной экономической прибыли корпорации. Этот показатель был создан консалтинговой фирмой Stern Value Management, первоначально основанной как Stern Stewart & Co.

EVA — это дополнительная разница в норме прибыли (RoR) по сравнению со стоимостью капитала

компании. По большей части, этот показатель необходим для количественной оценки стоимости компании, которая создается за счет вложенного или инвестированного капитала. Если EVA предприятия отрицательный, это может говорить о неспособности компании создать дополнительную стоимость из денежных средств, инвестированных в бизнес. И наоборот, положительный показатель EVA предполагает, что фирма способна создать дополнительную стоимость за счет вложенных в нее денежных средств.

Добавленная экономическая стоимость указывает на стоимость, созданную компанией по сравнению с капиталом, затраченным в течение определенного периода времени. ROIC (рентабельность инвестированного капитала), WACC (стоимость инвестированного капитала) и сам инвестированный капитал являются тремя краеугольными камнями определений EVA. Мы можем использовать следующую формулу, чтобы показать, как связаны показатели:

$$EVA = IC * (ROIC - WACC)$$

ROIC и WACC определены выше для IC (инвестированный капитал).

“Основное преимущество EVA заключается в том, что оно выделяет наиболее важные факторы создания ценности, но у него также есть определенные недостатки. Например, финансовые менеджеры в организациях не могут использовать EVA для вертикальных и горизонтальных сравнений с аналогичными организациями, и есть некоторые проблемы с расхождениями в масштабах. Использование EVA в качестве KPI для бонусных планов имеет свой собственный набор проблем. В случае с инвестиционными услугами ситуация несколько иная. EVA является одним из ключевых показателей долгосрочного роста компании и будущих коммерческих возможностей для опытных инвесторов. Goldman Sachs и Credit Suisse были одними из первых крупных банков, которые использовали EVA для оценки компаний. Затем Беннетт Стюард основал свою собственную компанию EVA Dimensions с целью разработки стратегий управления, основанных на ценности, для различных предприятий, а также EVA ways для оценки бизнеса”. [2]

Использование метода экономической добавленной стоимости для оценки бизнеса становится все более популярным и полезным. Как указывалось ранее, этот метод позволяет идентифицировать критические факторы стоимости, такие как рентабельность инвестиций, WACC и органический рост. Он должен давать те же результаты, что и подход с дисконтированным

денежным потоком, но с другими спецификациями. Мы можем продемонстрировать это в нашем исследовании, применив некоторые простые математические методы. Мы уже продемонстрировали переход от традиционного DCF к методу, основанному на основных факторах ценности.

$$\text{Value} = \frac{\text{NOPLAT} * (1 - \frac{g}{\text{ROIC}})}{\text{WACC} - g}$$

Таким образом, мы изучили все факторы оценки бизнеса, используя подход с экономической добавленной стоимостью.

### 1.3 МЕТОД СПРАВЕДЛИВЫХ МУЛЬТИПЛИКАТОРОВ

“Мультипликативный подход – это теория ценообразования, основанная на предположении, что аналогичные активы продаются по сходным ценам. Коэффициент, используемый для сравнения фирм, такой как операционная маржа или денежные потоки, считается одинаковым для аналогичных фирм”. [3]

“Подход с использованием мультипликаторов также известен инвесторам как анализ с использованием мультипликаторов или оценка с использованием мультипликаторов. При этом они могут ссылаться на финансовый показатель как на коэффициент прибыли, такой как отношение цены к прибыли (P/E)”. [3]

В целом, «кратные» относятся к группе из нескольких показателей, которые могут быть использованы для определения стоимости акций. Кратный коэффициент – это коэффициент, который рассчитывается путем деления рыночной или оценочной стоимости актива на указанную статью финансового отчета. Метод мультипликаторов – это стратегия сопоставимого анализа для оценки аналогичных компаний на основе одних и тех же финансовых показателей.

При использовании оценочного подхода аналитик предполагает, что конкретное соотношение является подходящим и может быть применено к множеству компаний в одной и той же сфере бизнеса или отрасли. Мультипликативный подход направлен на объединение нескольких операционных и финансовых показателей компании (например, прогнозируемого роста) в единую цифру, которую затем можно умножить на конкретный финансовый показатель (например, EBITDA), чтобы получить стоимость предприятия или акционерного капитала.

Существует два метода расчета справедливых коэффициентов, и какой метод используется, зависит

от стадии роста компании. В нашем анализе мы будем использовать второй вариант (при тщательном анализе будет использоваться коэффициент EV/NOPLAT, или коэффициент чистой операционной прибыли за вычетом скорректированных налогов). Во-первых, давайте посмотрим на первую часть общей формулы стоимости.

NOPLAT = After-tax operating profit + (Interest paid\*(1-tax rate))

G=Net investment/IC

$$\text{EV} = \frac{\text{NOPLAT} * (\text{ROIC} - g)}{\text{ROIC} * (\text{WACC} - g)}$$

При использовании целевых мультипликаторов мы предполагаем, что в конце периода ROIC = WACC (концепция роста компании с нулевой добавленной стоимостью). Используя это уравнение, мы можем получить следующую модель для терминального периода:

$$\text{TV} = \frac{\text{NOPLAT}}{\text{WACC}}$$

Мы изучили основные концепции оценки бизнеса с использованием подхода «факторы стоимости» и создали модели для трех сценариев: методология дисконтирования денежных потоков, концепция дисконтированной экономической добавленной стоимости и концепция целевых мультипликаторов.

Теперь мы покажем вам результаты тестирования моделей ММК, одного из крупнейших российских производителей черной металлургии и одного из мировых лидеров в этой области.

### 1.4 ИНТЕГРИРОВАНИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

На значимость крупного бизнеса во внешней среде малого бизнеса влияют два фактора: во-первых, его доминирующее положение в рыночной системе. Во-вторых, этот аспект внешней среды обладает огромным потенциалом для оказания помощи малому бизнесу, что становится возможным благодаря различным моделям экономической интеграции. И ключевым моментом здесь являются не объективные правила современного крупномасштабного производства, которые нуждаются в надежной и эффективной системе кооперационных отношений, а скорее желание огромных корпораций помогать крошечным фирмам любой ценой.

Борьба между крупнейшими финансовыми и промышленными образованиями на мировом рынке и их





Рис. 1. Активы и совокупные обязательства ММК 2022

деятельность привели к появлению самых мощных транснациональных фирм, которые служат основой для интернационализации и глобализации капитала и производственных процессов. В настоящее время до 25% мирового промышленного производства контролируется 600 крупнейшими ТНК.

Следующие характерные черты малого бизнеса важны, когда речь идет о взаимоотношениях с ТНК:

Локальность рынков ресурсов и сбыта.

Неформальность отношений с небольшой группой поставщиков и клиентов

Статус «бесправного» в системе кооперационных связей с крупными и средними предприятиями.

Повышенная чувствительность к изменениям в политической, экономической и правовой среде.

Сплетение или взаимопроникновение их функциональных областей имеет важное значение для интеграции корпоративных структур. Субконтрактация, франшизирование, венчурное финансирование и аренда являются основными методами интеграции больших и малых экономических структур в условиях рыночных отношений.

ТНК ММК в том числе занимается помощью малым предприятиям в виде интеграционных процессов. На пример, в 2020 году на основе крупного проекта «Индустриальный парк» компания ММК привлекла 35% производственных площадей, предоставленных резидентам в субаренду. Речь идёт о создании 340 новых рабочих мест с общей вовлечённостью сотруд-

ников в деятельность ММК 68,3%. «Это поддержка малого и среднего бизнеса. Ключевым стратегическим приоритетом для ММК является оказание помощи малым и средним предприятиям в улучшении социально-экономического положения региона. Поэтому мы создали полностью оборудованный Индустриальный парк ММК как эффективную площадку для запуска практически любых новых производств в различных отраслях промышленности. Индустриальный парк ММК занял шестое место и получил оценку как «наиболее привлекательный для инвесторов» (А-А) по мнению медиахолдинга «Эксперт» – говорится в финансовом отчёте компании за 2020 (рис. 1). Подобные решения, конечно, сказываются на финансовых показателях. В первую очередь интеграционные процессы влияют на увеличение капитализации долговой части бюджета компании, имеется в виду развитие акционерной формы и участия в ней малых и средних предприятий. Все эти изменения учитываются для подсчёта справедливых мультипликаторов (TV, EV), в частности WACC, ведь для его подсчёта мы используем Debt to Equity ratio (D/E). О всех этих показателях мы упоминали ранее.

## 2. АНАЛИЗ ММК

### 2.1 ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ММК

Чистый долг ММК за первый квартал 2021 года составил \$145 млн, при соотношении чистый долг/EBITDA 0,08х, что является одним из самых низких

показателей долга среди мировых сталелитейных компаний, говорится в заявлении ММК.

“Лакшми Миттал, владелец Mittal Steel, крупнейшего в мире сталелитейного бизнеса, обратилась к владельцам ММК с просьбой купить контрольный пакет акций компании в конце декабря 2006 года. По неофициальным данным, сделка была отклонена акционерами ММК, и администрация президента России не санкционировала ее”. [7]

“В середине 2009 года был введен в эксплуатацию стан-5000 мощностью 1,5 млн тонн в год, в том числе около 0,3 млн тонн в год термообработанного листа (сырье для труб большого диаметра). Финансирование проекта составило 39,7 млрд рублей. В 2011 и 2012 годах ММК запустил первую и вторую очереди стана холодной прокатки Milk-2000 мощностью 2 млн тонн в год, инвестиции составили более 1,5 млрд долларов”. [6]

В марте 2006 года ММК выиграл торги на 75-процентную долю в Pakistan Steel, Pakistan Steel Company, за 362 миллиона долларов в сотрудничестве двух компаний из Саудовской Аравии и Пакистана. В коалиции ММК получил 40% голосов. Соглашение было аннулировано Верховным судом Пакистана 23 июня 2006 года на том основании, что «правительство продает стратегический актив слишком дешево».

“В августе 2007 года компания купила 37,5% акций производителя автокомпонентов Intercos-IV у Европейского банка реконструкции и развития. Также в августе 2007 года руководство компании подтвердило свое владение 5,37-процентной долей в австралийской горнодобывающей компании Fortescue Metals Group”. [7]

“4 октября 2007 года компания объявила о покупке 10,75% акций ОАО «Белон» у Андрея Доброва, основного владельца компании. Доля угольной компании в ММК в 2010 году была увеличена до 83 процентов”. [7]

“В ноябре 2011 года ММК сделал акционерам австралийской горнодобывающей компании Flinders Mines предложение на сумму 537 миллионов долларов (с премией к рыночной цене в 92,5%). Ожидается, что «Магнитка» сведет к минимуму свою зависимость от иностранных поставщиков сырья, если приобретет эту компанию, которая разрабатывает различные запасы железной руды на австралийском континенте (компания обеспечивает себя рудой всего на 30%)”. [7]

В ноябре 2015 года был представлен долгосрочный план развития Магнитогорского металлургического комбината до 2025 года. Приоритетами компании

являются развитие отношений с клиентами и повышение операционной и функциональной эффективности. Согласно стратегии, ММК не планирует увеличивать выпуск стали, но компания стремится снизить производственные издержки за счет модернизации первой очереди производства (доменного и коксового производства).

Приоритетными направлениями стратегии ММК являются: укрепление позиций на приоритетных рынках, повышение операционной и функциональной эффективности, повышение инвестиционной привлекательности, безопасное производство, развитие профессионального персонала и социальная стратегия.

Портфель стратегических инициатив ММК был обновлен в ноябре 2020 года, при этом основным показателем стратегии стало увеличение EBITDA на 1 млрд долларов к 2025 году.

В рамках стратегии до 2025 года в 2019 году был введен в эксплуатацию аглофабрика № 5, что позволило значительно сократить выбросы бензопирена, диоксида серы и пыли. В июле 2020 года была завершена реконструкция стана горячей прокатки стан-2500 на листопрокатном стане № 4. Результатом реконструкции стало расширение ассортимента продукции, улучшение качества и увеличение выпуска готовой продукции.

В результате реализации Стратегии-2025 планируется значительно снизить негативное воздействие на окружающую среду, инвестиции в эту сферу составят 38,1 млрд рублей (2015-2025 годы).

## 2.2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ММК С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ 3 МЕТОДОВ

### 2.2.1 ПОДХОД К ОЦЕНКЕ СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

$EV = \text{Market Cap} + \text{Debt} + \text{Preferred Shares} - \text{Cash}$   
(USD at the date 03/04/22)

$EV = 45,6RR * 11\ 174\ 330\ 000 : 85,75(\text{RR to USD}) +$   
 $\$145\ 000\ 000k + 0 - 59\ 313\ 686 : 85,75(\text{RR to USD})k =$   
 $\$6\ 094\ 394,683\ \text{mln}$

Где EV — стоимость предприятия, Market Cap — рыночная капитализация.

Этот показатель показывает нам высокий уровень рыночной капитализации компании. Объем его капитала действительно очень велик, по сравнению с другими компаниями из той же отрасли. Тем не менее, это хороший показатель для потенциальных акционеров, поскольку они могут быть уверены в надежности и эффективности компании.

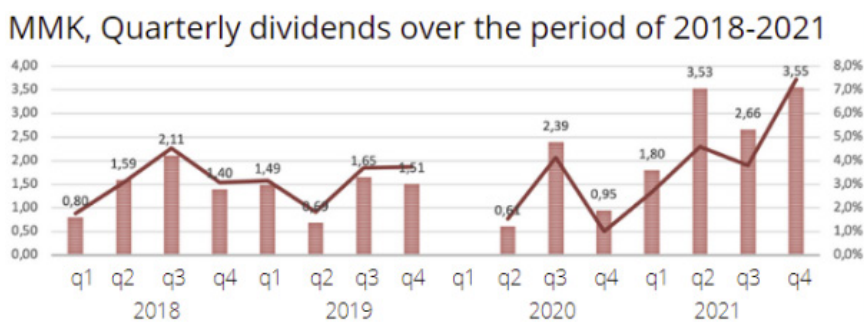


Рис. 2. ММК, Квартальные дивиденды за период 2018–2021 годов Источник: Finam

### 2.2.2 ПОДХОД С ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТЬЮ

В соответствии с формулой из теоретической части, указанной ранее, мы можем найти EVA ММК.

$$EVA = IC * (ROIC - WACC)$$

Где IC = 418 mln \$;

ROIC = 2373,217 mln \$;

WACC = 488,468 mln \$;

$$EVA = 418 * (2373,217 - 488,468) = 787\,825,082 \text{ mln } \$$$

Это показатель финансового успеха бизнеса, который рассчитывается путем вычитания стоимости капитала из операционной прибыли, а затем корректировки на налоги на кассовой основе. Мы получили очень высокий балл по сравнению с нашей компанией. Его правильность была подтверждена многочисленными тестами и исследованиями других авторов. Таким образом, мы можем сказать, что присутствие является важным показателем, который сигнализирует о необходимости инвестировать в эту компанию.

### 2.2.3 MULTIPLES APPROACH

NOPLAT = After-tax operating profit + (Interest paid \* (1-tax rate)) (USD at the date 03/04/22)

$$220\,947\,263k : 85,75(\text{RR to USD}) + (-1\,722\,509k : 85,75(\text{RR to USD}) * (1-20\%)) = \$2\,560\,574k$$

ROIC=2373,217kk \$;

WACC=488,468kk \$;

$$G = \text{Net investment} / \text{IC} = 133\,517\,814k : 85,75(\text{RR to USD}) / \$418\,000\,000 = 3,72502$$

$$EV = \frac{NOPLAT * (ROIC - g)}{ROIC * (WACC - g)}$$

$$EV = \$2\,560\,574k * (2373,217kk \$ - 3,72502) / 2373,217kk \$ * (488,468kk \$ - 3,72502)$$

EV=\$1 250 760 mln

$$TV = \frac{NOPLAT}{WACC}$$

$$TV = \$2\,560\,574k / \$488,468kk = 0,00524205$$

Итак, мы выяснили, что показатели действительно не случайны, последовательны и достоверны, это подтверждают телевизионные коэффициенты. Поэтому мы можем доверять нашим оценкам эффективности и ликвидности активов ММК.

### 3. INVESTMENT OPPORTUNITIES IN MMK

Активность на фондовых рынках некоторое время назад прекратилась, но в ближайшее время будет продолжена. При выборе ценных бумаг для портфеля после открытия рынков стоит учитывать такие факторы, как уровень долговой нагрузки в условиях растущих ставок, а также влияние санкционных рисков на бизнес компании. В условиях санкций нас будут интересовать, во-первых, компании, которые не имеют значительных активов за рубежом. Во-вторых, преимущество предоставляется либо эмитентам, менее зависимым от экспорта, либо - если экспорт составляет значительную долю доходов - имеющим большой вес и значение на мировом рынке.

В сталелитейной промышленности ММК можно считать основным кандидатом на покупку после открытия и стабилизации рынков. Компания ориентирована на внутренний рынок, где в 2021 году получила более 70% своей выручки. Экспорт в Европу и США вместе взятые составил всего около 8%. В отличие от НЛМК, мощности ММК сосредоточены в России, а Турция, где у ММК есть собственный завод, объявила, что не присоединится к санкциям. Кроме того, основной владелец ММК Виктор Рашников, контролирующий 79,76% акций, буквально на днях передал свою долю из владения кипрского офшора компании в российской юрисдикции. Таким образом, он снизил свои риски в случае ареста российских активов в Европе.



Рис. 3. ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» На начало I квартала 2022 г.  
Источник: Marketwatch

ММК – крупная российская металлургическая компания, на долю которой приходится около 17% российского производства стали. Бизнес-конфигурация ММК характеризуется ориентацией на внутренний рынок, меньшей интеграцией в сырьевые ресурсы и хорошо сбалансированной дивидендной и инвестиционной политикой. Консолидированная выручка за год выросла на 85,6% и составила 11,87 млрд долларов. Показатель EBITDA вырос более чем вдвое и составил 4,29 млрд долларов. Годовая чистая прибыль увеличилась в 5,2 раза и составила \$3,12 млрд. По итогам года Группа ММК сохранила самую низкую долговую нагрузку в отрасли: чистый долг вновь ушел на отрицательную территорию и составил отрицательные 393 млн долларов (рис. 2).

В связи с коррекцией цен на металлопродукцию на фоне высокой стоимости сырья в конце 2021 года динамика показателей в 4 квартале замедлилась. Несмотря на то, что выручка выросла на 12,1% до 3,4 млрд долларов, что отражает рост продаж, показатель EBITDA сократился на 16,0% до 972 млн долларов. Чистая прибыль составила \$794 млн, снизившись на 3,1%. В то же время эффект от снижения цены был частично компенсирован восстановлением резерва под обесценение турецкого актива в размере 250 млн долларов (рис. 3).

Мы считаем, что инвестирование в ММК сейчас – мудрое решение, и большему числу инвесторов следует рассмотреть возможность покупки акций. Компания всегда демонстрировала выдающийся потенциал получения прибыли и занимает до 17% от общего объема производства металла в России. Возможная прибыль за I или II квартала должна быть привлекательной для инвесторов.

## ВЫВОД

В этой статье мы продемонстрировали различные модели оценки, основанные на методе справедливых множителей, EV и стоимости предприятия. Результаты трех различных анализов схожи, что доказывает, что любой из методов может быть использован для справедливой оценки ММК. Прогнозы были сделаны на основе приведенной стоимости и других факторов стоимости. Цель состояла в том, чтобы действительно разбить структуру факторов, определяющих стоимость ТНК, и сосредоточиться на них по отдельности.

Мы обнаружили, что анализ DCF является наиболее широко используемым методом в современном финансовом анализе. Тем не менее, мы видим причины для принятия подходов EVA и Fair multiples. Эти модели оценки более предпочтительны, когда речь заходит о торговых стратегиях. Например, мы можем предложить покупать акции, когда справедливые мультипликаторы выше наблюдаемых мультипликаторов, и продавать эти акции в противоположной ситуации.

Анализ проводился на примере ОАО «ММК», одной из крупнейших российских компаний по производству и переработке черных металлов. Компания, которая продемонстрировала отличный рост в самом начале своей деятельности на рынке. Предлагаемые модели облегчают объединение конкретных факторов создания стоимости и внешних инвестиций. Эти методы обеспечивают более удобное и обоснованное прогнозирование и финансовый анализ для ТНК. Кроме того, они позволяют изучать динамику стоимости *clair* и помогают принимать инвестиционные решения на основе *clair* с очень четким обоснованием. Гораздо удобнее формировать инвестиционный портфель с

помощью предложенных методов и ожидать меньшего риска.

В целом, актуальность этой темы значительна и является предметом исследований многих людей по всему миру. Еще предстоит найти области и факторы ценности, которые требуют дальнейшего изучения и развития и имеют большой потенциал для дальнейших исследований и изучения.

Список источников:

1. А. А. Шейн *On the issue of economic evaluation of the development of OJSC «ММК»* // Collection of articles "Notes of the Mining Institute" v.155 part 2, 2019 - 219р.
2. Е. В. Балакин, Д. А. Балакин *Efficiency of an industrial enterprise: profit as a criterion for evaluating the*

*performance of PJSC MMK.* - М.: Economic Sciences, 2020 - 183р.

3. S. V. Korol , A. V. Drozhkin *Assessment and analysis of project risks at a ferrous metallurgy enterprise.* - М.: Property relations in the RF, 2020 - 86р.
4. Interfax - Information Disclosure Server // URL: <https://e-disclosure.ru/> (дата обращения: 03.04.2022).
5. Finam.ru // URL: <https://www.finam.ru/> (дата обращения: 01.04.2022).
6. Magnitogorsk Iron & Steel Works PJSC // URL: <https://www.gurufocus.com/> (дата обращения: 01.04.2022).
7. FINANCIAL RESULTS OF THE MMK GROUP // URL: <https://mmk.ru/> (дата обращения: 31.03.2022).

## ММК ПРОДОЛЖАЕТ РЕАЛИЗАЦИЮ КРУПНЕЙШЕГО ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

На Магнитогорском металлургическом комбинате идёт активное строительство комплекса коксовой батареи №12 - одного из ключевых элементов инвестиционной стратегии компании.

Производительность новой коксовой батареи составит 2,5 млн тонн сухого кокса в год. Генеральным подрядчиком строительства выступает компания Sinosteel Equipment & Engineering Co., Ltd. (КНР), а стоимость реализации проекта – около 75 млрд рублей. Строительство комплекса запланировано в два этапа. На первом – сооружение двух блоков коксовой батареи с угольной башней и двумя установками сухого тушения кокса. Также на первом этапе будут построены блок углеподготовки, объекты коксортировки, установка десульфурации и денитрации, склад жидкого аммиака, воздухокомпрессорная и противопожарная насосная станции, объекты инженерного обеспечения. На втором этапе будут возведены ещё два блока коксовой батареи с угольной башней и технологическими установками. Поочередный запуск комплекса коксовой батареи № 12 запланирован на 2023 год, после чего из эксплуатации поэтапно будут выведены две устаревших батареи, а с реконструкцией коксовых батарей №7-8 будут выведены еще три устаревших батареи.

Модернизация производства обеспечит сокращение валовых выбросов загрязняющих веществ в атмосферу на 11,35 тыс. тонн в год и безотходное производство за счет внедрения установки сухого тушения кокса. Технология сухого тушения даст возможность утилизировать тепло кокса, а также получать пар для технологических нужд и выработки электроэнергии, создав дополнительную мощность по электроэнергии на уровне 40 МВт (два турбогенератора мощностью 20 МВт каждый после котлов установки сухого тушения кокса). Важно отметить, что данный способ электрогенерации является бесплывным: в его основе – использование тепла горячего кокса для преобразования воды в пар, который затем поступает в паровые турбогенераторы.

Особую роль новая коксовая батарея имеет с точки зрения снижения углеродного следа всего комбината. Сокращение выбросов CO2 составит 2,2 млн тонн в год, а углеродный след по ПАО «ММК» уменьшится на -8,5%. Это дополнительно приблизит ММК к достижению целей в области декарбонизации производства.

Работы на площадке комплекса вступили в активную фазу строительства, идут регулярные поставки контрактного оборудования, а в строительных работах принимают участие полторы тысячи человек, около 900 из которых – граждане КНР.

УДК 316.776.3

ТЮРИКОВ Александр Георгиевич,  
доктор социологических наук,  
профессор Департамента социологии,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
AGTyurikov@fa.ru

TYURIKOV Aleksander Georgievich,  
Doctor of sociology, Professor of the Department  
of Sociology of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

ГУКОВА Алена Юрьевна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
AYGukova@fa.ru

GUKOVA Alyona Yuryevna,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

ДРОНОВА Анастасия Сергеевна,  
студент  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
ASDronova@fa.ru

DRONOVA Anastasia Sergeevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## СЕТЕВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДОВЕРИЯ СТУДЕНЧЕСКОЙ МОЛОДЕЖИ К ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

122

*Аннотация. Целью исследования является анализ влияния сетевых инструментов на формирование доверия молодежи к деятельности органов государственного управления в период пандемии. Пандемия стала настоящим вызовом как для населения, так и для государства, повлияв на доверие молодежи, которое является важнейшей категорией для успешного функционирования государства. Ключевым вопросом при проведении исследования было проанализировать влияют ли сетевые инструменты на доверие молодежи к деятельности органов государственного управления в период пандемии. В результате исследования были выделены отношение к информации о деятельности органов власти, проанализированы основные сетевые инструменты получения и обмена информации.*

*Ключевые слова: сетевые инструменты, доверие, доверие к деятельности органов власти, доверие в период пандемии.*

*NETWORK TOOLS FOR BUILDING STUDENTS` TRUST IN THE ACTIVITIES OF PUBLIC ADMINISTRATION BODIES IN THE CONTEXT OF A PANDEMIC*

*Abstract. The purpose of the study is to analyze the impact of network tools on the formation of youth confidence in the activities of public administration during the pandemic. The pandemic has become a real challenge for both the population and the state, affecting the trust of young people, which is the most important category for the successful functioning of the state. The key issue in the study was to analyze whether network tools affect the confidence of young people in the activities of public administration during the pandemic. As a result of the study, the attitude to information about the activities of authorities was highlighted, the main network tools for obtaining and exchanging information were analyzed.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситету*



В современном мире феномен доверия играет важную роль в успешном функционировании различных институтов. Индивиды с высоким уровнем доверия к институту формируют его лояльную аудиторию и как следствие, доверяют действиям института в ходе его функционирования. В случае недоверия людей к институту, возникает ряд сомнений и скепсиса насчет легитимности правил и норм, регулирующих деятельность в рамках конкретного института, индивидуальной и организационной деятельности субъектов управления. Существует ряд общественных институтов, которым необходимо заручиться поддержкой граждан и иметь кредит доверия на будущие действия особенно в кризисных ситуациях. Одним из них является институт власти.

В период пандемии преобладало большое количество информации не только о самой эпидемии, но и о действиях властей по борьбе с ней. К сожалению, в последнее время, наблюдается тенденция недоверия молодежи к органам власти. В эпоху цифровых технологий возникают различные инструменты, описывающие власть и влияющие на сознание молодежи. Негативные оценки действий федеральных и региональных властей в период эпидемии преобладают среди молодежи (студентов вузов) – считают большинство экспертов согласно результатам экспертной онлайн-панели по общероссийскому опросу ВЦИОМа. Кроме того, в исследовании отмечалось, что молодых людей как в возрасте до 25 лет, так и в возрасте до 35 лет, полагают, что в стране сложилась неспокойная политическая обстановка” (Коронакризис: молодежь и власть- недоверие и непонимание // Клуб регионов URL: <http://club-rf.ru/images/files/5eda0f8985870.pdf?ysclid=I3uehk514k> (дата обращения: 31.05.2021).

При этом, государство осознает, какую роль в формировании доверия населения в целом и молодежи в частности играют сетевые инструменты. Об этом свидетельствуют изменения, внесенные в Федеральный закон от 18.03.2019 №31-ФЗ “О внесении изменений в статью 15.3 Федерального закона “Об информации, информационных технологиях и защите информации”, который регулирует распространение заведомо ложной информации, способной сформировать некорректное восприятие населением деятельности власти [1].

Актуальность темы обусловлена недостаточной изученностью темы доверия молодежи к деятельности органов власти, данный вывод был сделан на основе проведенного контент-анализа. На первом этапе которого был отобран массив из статей и монографий по

ключевому слову – “доверие” опубликованных на сайте электронной библиотеки e-library в период с 2000 года по 2021. На втором этапе в подготовленном массиве, состоящем из 6447 научных публикаций, был проведен более предметный поиск при помощи инструментов Excel по ключевому слову “молодежь” и другим формам данного слова. По итогу анализа было обнаружено лишь 4 публикации, которые в названии или аннотации содержали упоминание молодежи, что говорит о необходимости более глубокого изучения вопросов доверия молодежи в том числе и в сфере деятельности государственного управления.

При проведении данного авторского исследования были использованы как общенаучные методы сбора и анализа данных (синтез, анализ, индукция и дедукция), так и качественная стратегия социологического исследования, а именно фокус-группа, также был применен метод количественного контент анализа.

На базе Финансового университета при Правительстве Российской Федерации был осуществлен полевой этап авторского исследования. Единицами наблюдения были выбраны студенты разных филиалов и разных факультетов университета. Было проведено 3 фокус-группы. В исследовании приняли участие 25 информанта.

Теоретическую рамку исследования составили работы, описывающие теории сетей и работы, анализирующие феномен доверия в обществе. Проведенный анализ источниковой базы позволил выявить ряд исследований, которые можно объединить в одну группу на основе общей изучаемой научной категории, а именно компьютерного моделирования алгоритма структурных сообществ и сетей (Д. Вотс, П. Доддс и М. Ньюман) [2].

Также необходимо обозначить, что сетевая теория связана не только с информационной сферой. Например, исследователь Ф. Уэбстер в своей работе “Теории информационного общества” развивает подобный взгляд и расширяет понятие сетевого подхода за пределы техноцентрического взгляда, при этом описывая культуру как основную среду формирования сетей общества [3].

В своей теории М. Кастельс пишет о том, что сеть охватывает различные сферы жизнедеятельности общества, при этом формирует одну большую сеть, то есть сетевое общество. Изменения же в различных сферах общества, по мнению М. Кастельса, в первую очередь произошли из-за активного развития и преобразования технологических сфер и информационных сетей. Также в политической сфере наметились определенные изменения, в первую очередь изменились механизмы

легитимизации власти, трансформировались и способы передачи властных полномочий [4]

Если говорить о теориях, которые рассматривают феномен доверия, то стоит остановиться на концепции П. Штомпки (книга, “Доверие”), в которой автор описывает данный феномен и возможности его применения в реальной жизни.

Если мы действуем в условиях неопределенности, при отсутствии контроля, то мы делаем ставку на что-либо - то есть принимаем залог на независимые будущие действия других людей. Так вырисовывается определение доверия как залога, принимаемого на будущие неуверенные действия других людей. В данной интерпретации доверие включает в себя уверенность и ее выражения на практике, именно к такой дефиниции приходит Петр Штомпка, который также вводит понятие “недоверие» (Distrust), по сути, являющегося противоположностью понятию “доверие”. Это тоже ставка, но уже негативная – ожидания отрицательного характера касаясь действий других людей, а также негативная защитная уверенность. Кроме того, автором вводится термин “безверие” (Mistrust), которые предлагается использовать для нейтральных ситуаций – в случае воздержания от доверия или недоверия [5].

Другим подходом, рассматривающим доверие, является подход Эмиля Дюркгейма. Он был одним из первых социологов, кто рассмотрел доверие как предпосылку общественного порядка. В концепции органической и механической солидарности упоминается что процесс перехода от традиционного типа общества к современному часто сопровождается трансформацией типа доверия – вместо личного доверия или персонализированного возникает доверие институциональное или обезличенное [6].

К проблеме доверия также обращались представители обменной теории Г. Зиммель. Говоря о современных обществах Г. Зиммель характеризует их через уменьшение личного доверия, поскольку в данных обществах более важным становится основание обмена как безличное доверие. Так как общественные взаимодействия принимают объективный характер, то так происходит обмен не между личностями, а среди неких объектов [7].

В подходе к доверию Э. Гидденса выделяется функция доверия как интеракционного звена между прошлым, настоящим и будущим. Доверие предстает в роли гаранта надежности и привычки, когда участник временно абстрагируется или взаимодействие с ним ограничивается. Также автор говорит о феномене исчезновения

некоторых базисных видов доверия. Об этом как раз свидетельствует возрастание числа ситуаций, где усиливаются контакты среди удаленных агентов. Увеличение такого рода безличных контактов способствует возникновению новых форм доверия [8].

При изучении влияния сетевых инструментов на формирование доверия молодежи к власти, стоит подробнее рассмотреть теорию Грановеттера, которая рассматривает взаимодействия в сетях с точки зрения критерия “силы” связи – “слабые” и “сильные”. Данная теория подчеркивает, что, несмотря на то, что “сильные” связи формируются между близкими людьми, однако именно “слабые” связи в большей степени важны, в связи с тем, что именно с помощью них происходит быстрое и масштабное распространение информации [9].

В настоящем исследовании доверие молодежи является базой для измерения связей в рамках сетевых сообществ, опираясь на теорию Грановеттера, стоит отметить, что интенсивность взаимодействия (связи) напрямую зависит от доверия и межличностного и институционального. Причем можно отметить и обратную взаимосвязь, получается, что мы можем выделить несколько вариантов взаимозависимости доверия и тех социальных сетевых связей, которые существуют у молодежи. Так на основе теории Грановеттера и концепции доверия П.Штомпки была создана авторская схема зависимости уровня доверия от характера связей, из которых молодежь получает информацию о деятельности органов государственного управления (рис. 1).

Группа, относящаяся к категории “доверие”, характеризуется увеличением доверия к деятельности органов управления в период пандемии. Что касается категории “безверия” – информанты отмечали, что в период пандемии их доверие к власти осталось на прежнем уровне. Те информанты, которые относятся к категории “недоверие”, – отмечали снижение доверия к деятельности органов управления в период пандемии.

Что касается сетевых инструментов, которые молодежь использует для получения информации о деятельности органов власти, они также были разделены на три категории. “Сильные” связи представляют собой получение информации о деятельности власти из семейного или дружеского круга. “Слабые” связи предполагают получение данной информации через интернет (социальные сети, новостные источники и т.д.). Категория, объединяющая “сильные” и “слабые” связи, характеризуется получением молодежью информации о деятельности государственных органов как через ин-

Рис. 1. Матрица доверия молодежи к деятельности органов государственного управления в зависимости от сетевых инструментов получения информации. Составлено авторами

Сильные	недоверчивые "на кухне"	нейтральные из "близкого круга"	доверие "по наследству"
Сильные+слабые	недоверие с достатком инструментов	нейтральные с достатком инструментов	многоинструментальное доверие
Слабые	недоверчивые в "интернете"	стабильно-нейтральные в "интернете"	доверие из "интернета"
	Недоверие	Безверие	Доверие

тернет, так и через личное взаимодействие (с семьей, друзьями и т.д.).

Группа "стабильно-нейтральные в интернете" состоит из информантов, которые пользуются слабыми инструментами получения информации, то есть через интернет. При этом в период пандемии информация, которую они получали из интернет-источников никак не сказалась на их уровне доверия к деятельности органов государственной власти.

В процессе исследования были выявлены респонденты из группы "недоверчивые в интернете", которые используют только слабые источники получения информации о деятельности органов власти, а именно социальные сети и новостные онлайн источники. Что касается доверия в данной группе, то оно в период пандемийных ограничений снизилось, в виду получаемой в интернете информации, которая негативно сказывалась на репутации власти.

Информанты, которые были отнесены к группе "доверие из интернета", высказывают неполную удовлетворенность деятельностью власти, на основе информации полученной из сетевых инструментов слабой связи. Однако несмотря на вышеуказанный факт, информанты говорят о том, что сложный и новейший контекст пандемии позволяет более лояльно рассматривать даже проблемные моменты и говорить о том, что в целом деятельность органов государственного управления была обоснована и вызывает повышение доверия.

«Недоверчивые с достатком инструментов» получали информацию и при помощи различных сетевых инструментов и сильной, и слабой связи. Кроме того, данная группа представлена двумя подгруппами, у первой дове-

рие к власти снизилось из-за негативной информации, полученной от инструментов сильной связи, то есть общением с родственниками. Представители второй подгруппы подчеркивают, что в первую очередь доверие снизилось из-за проблем с информацией в инструментах слабой связи (невозможность, вовремя найти полную информацию о деятельности).

Респонденты, которые относятся к группе "нейтральные с достатком инструментов", получают информацию как из онлайн-пространства, так и от друзей и родственников. Они характеризуются отсутствием изменений в доверии по отношению к деятельности государственных органов власти. В принципе респондентов, относящихся к данной категории, можно характеризовать как мало интересующихся информацией о деятельности власти, но при этом они отмечают удовлетворенность полнотой и доступностью информации о деятельности органов власти.

Таким образом, результаты проведенного исследования позволили выявить и описать характеристики студентов, которые пользуются сетевыми инструментами слабой и сильной связи для поиска информации о деятельности органов государственного управления и на их основании формируют уровень доверия. Была выявлена тенденция на то, что снижение уровня доверия у молодежи происходит в первую очередь из-за негативного опыта, связанного с проблемой поиска информации в сетевых инструментах слабой связи - интернет-ресурсах с одной стороны, и с негативным опытом, полученным в результате использования сетевых инструментов сильной связи - общения с близким кругом, с другой стороны.

Список источников:

1. Закон Российской Федерации «Об информации, информационных технологиях и защите информации» от 18.03.2019 № 31-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2019
2. Watts, D. J., Dodds, P. S. & Newman, M. E. J. Identity and search in social networks. *Science*, 296, 2002, – p.1302.
3. Lazega E. *Réseaux Sociaux et Structures Relationnelles* // Paris: Presses Universitaires de France, 1998. – 399 p.
4. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.
5. Штомпка П. Доверие-основа общества/ Петр Штомпка: пер. с пол. Н.В. Морозовой. - М.: Логос, 2012. - 499 с.

6. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии. – М.: Наука, 1991. – 572 с.
7. Simmel G. Faithfulness and gratitude / Simmel G. *The sociology of Georg Simmel*. London: Collier Macmillan Publishers & the free press. 1964. – 379–395 p.
8. Simmel G. Faithfulness and gratitude / Simmel G. *The sociology of Georg Simmel*. London: Collier Macmillan Publishers & the free press. 1964. – 379–395 p.
9. Грановеттер, М. Сила слабых связей [Электронный ресурс] / М. Грановеттер; пер. с англ. З. В. Котельникова // Экономическая социология. - 2009. - Т. 10. - № 4. - С. 31–50.

## МОЛОДЁЖЬ – БУДУЩЕЕ СТРАНЫ, КАК МЫ ВЛИЯЕМ НА НЕГО СЕГОДНЯ?

Первого сентября в Финансовом университете при Правительстве РФ запускается марафон «Новый старт». Одним из проектов, главная цель которого – информирование первокурсников о мерах поддержки на разных уровнях от университета до федеральных программ, станет марафон. Реализация проекта поможет первокурсникам быстрее влиться в новый коллектив, узнать о возможностях реализации собственного таланта с помощью государственных мер поддержки.

Об этом на рабочем совещании с представителями образовательных организаций высшего образования по вопросам реализации мероприятий в сфере молодежной политики и воспитательной деятельности в 2022 году в Минобрнауки России рассказал Григорий Александрович Гуров – заместитель Министра науки и высшего образования РФ.

Для того, чтобы студенты могли уже с первого курса протраивать свой персональный карьерный трек, во многих университетах страны ведет свою работу Центр карьеры. Их главная цель сформировать такую модель взаимодействия студентов и работодателей, в которых совпадут ожидание и реальность обеих сторон. Появление Экспертного центра карьеры стало следствием изменения среды, в которой сегодня существуют Центры карьеры в университетах.

О том, как сейчас строится работа Экспертного центра и какие изменения ждут Центры карьеры, а впоследствии и построение карьерных треков

студентов, на совещании рассказала руководитель Экспертного центра карьеры Дарья Александровна Козырева.

Сегодня работа Экспертного центра осуществляется в двух важных направлениях – аналитическое и проектное. Задача первого – решить проблему нагрузки Центров карьеры и уменьшить объем бюрократической работы, переводя ее в цифровой формат, чтобы обеспечить возможность работать по основному направлению – содействие занятости и трудоустройству студентов и выпускников. Проектное направление работы, через процесс обучения сотрудников Центров карьеры – акселерационную программу, формирует новые навыки и компетенции необходимые для современного, быстро меняющегося мира. Сейчас количество центров карьеры выросло с 139 до 500, а акселерационную программу продолжительностью 30 недель проходят уже 127 университетов.

- Наша общая задача сформировать кадровый потенциал страны, и это не просто вызов, а возможность создать будущее нашего города, региона и страны в целом. Через пару лет мы увидим новое поколение учителей, врачей, айтишников и других специалистов, которые будут создавать профессиональное сообщество нашей страны. – отметила Дарья Александровна.

<http://www.fa.ru/News/2022-07-29-rosmol.aspx>

УДК 378:17 (045)

СТАРОВОРОВА Нина Петровна,  
доцент Департамента английского языка и  
профессиональной коммуникации, Финансовый  
университет, при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
NStaroverova@fa.ru

STAROVEROVA Nina Petrovna,  
Associate Professor at the Department of the English  
Language and Professional Communication,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## К ВОПРОСУ ЭТИЧЕСКОГО ВОСПИТАНИЯ В ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ

*Аннотация.* Являясь частью профессионального образования, этическое воспитание как никогда актуально в настоящее время. Наряду с профессиональными компетенциями у будущих профессионалов должны быть сформированы морально-этические принципы и нормы профессионального поведения, нравственные качества, умения критически мыслить, давать этическую оценку и принимать моральный выбор. Формирование морально-этической личности студента должно проходить на основе интегративного подхода к изучению деловой и профессиональной этики, гуманитарных дисциплин, иностранного языка, в том числе. *Ключевые слова:* этическое воспитание, профессиональное образование, нравственно-этические и моральные нормы, профессиональная этика, иностранный язык.

### ON THE ISSUE TO THE ETHICAL EDUCATION IN HIGHER SCHOOL

*Abstract.* Being a part of professional education, ethical education is currently more relevant than ever. Along with professional competence, future specialists should acquire moral and ethical principles and norms of professional behavior, moral qualities, develop skills of critical thinking, ethical assessment and making a moral choice. Building a moral and ethical personality of a student should be based on an integrative approach to the study of business and professional ethics, humanities, a foreign language, including.

*Keywords:* ethical education, professional education, moral and ethical norms, professional ethics, foreign language.

Образование в высшей школе в XXI веке претерпело значительные изменения под влиянием процессов глобализации, цифровизации, все возрастающей неопределенности современного общества. С одной стороны, появились огромные возможности для развития личности студентов на основе невиданных ранее способов получения и расширения знаний вследствие неограниченного доступа к источникам информации, использования инновационных методов преподавания и преимуществ дистанционного обучения, благодаря достижениям в области IT-технологий, повышения мобильности студентов и межкультурной осведомленности. С другой стороны, вследствие наполнения медийного пространства не всегда качественным контентом, у студентов возникают большие сложности в подборе высококачественных материалов для углубления знаний и расширения кругозора, и, что еще более важно, в выборе правильного направления нравственного и духовного развития и самосовершенствования.

Чтобы процесс формирования нравственной направленности личности студента не осуществлялся спонтанно, требуются целенаправленные усилия со стороны педагога и воспитанника.

Нравственное, этическое развитие человека - длительный процесс, формирование этических и моральных норм начинается с детства, продолжается в школе и вузе. С их проявлениями мы встречаемся ежедневно в обычной жизни, именно они регулируют отношения между людьми, в них выражены представления о справедливости и несправедливости, правильности или неправильности действий. Эти же регуляторы норм поведения переносятся и на область профессиональной деятельности. Как следствие, основной задачей, стоящей перед педагогическим сообществом высших учебных заведений, в дополнение к формированию профессиональных компетенций, является формирование нравственно-этического сознания личности у студентов в течение всего периода обучения в вузе, и, что еще более

важно, воспитание приверженности этическим и моральным стандартам, принятым в обществе, в целом, и в области избранной специальности, в частности.

Процесс совершенствования нравственно-этического сознания происходит во всех формах и сферах обучения: в аудитории и вне ее, под руководством преподавателя и в период отсутствия живого общения преподавателя и студента, в аудитории и в процессе самостоятельной подготовки. Личностные качества, которые интериоризируются студентами сегодня в дополнение к профессиональным, во многом могут определять векторы экономического развития нашей страны в будущем. Сегодняшние студенты – это профессионалы, которые будут создавать новое общество с цифровой экономикой, поэтому так важно разумно руководить процессом приобретения этических знаний с целью совершенствования морально-этических норм поведения X,Y,Z поколений.

Цель данной статьи дать краткий обзор методов, форм и возможностей формирования морально-этической личности студента на основе интегративного изучения деловой и профессиональной этики, и иностранного языка, сделать выводы о наиболее эффективных методических приемах, используемых на занятиях по иностранному языку с целью воздействия на процесс личностного развития, совершенствования этического воспитания.

Осознавая неразрывность профессиональной подготовки и воспитательного процесса, профессорско-преподавательский состав Финуниверситета реализует этическое образование таким образом, чтобы к завершающему этапу обучения в вузе студенты пришли к пониманию того, что ни один специалист в области финансов, менеджмента, экономики, политики, международных отношений, социологии и любого другого вида деятельности не может по праву считаться профессионалом, не обладая навыками, требуемыми дисциплиной и приверженностью к справедливости и моральным ценностям, поскольку все преднамеренные человеческие действия — независимо от того, совершаются ли они отдельным человеком или группой, исходят ли они из мозгового центра или частной дискуссии за закрытыми дверями — являются носителями морального смысла. Будущие профессионалы должны понимать, что присоединяясь к профессиональному сообществу, они будут нести моральную ответственность за свои действия, особенно за те, которые непосредственно

влияют на благополучие других людей. В этой связи особое внимание в учебном процессе в Финуниверситете уделяется осознанию студентами сложных взаимоотношений бизнеса и этики, особого статуса финансовой этики, поскольку она является одной из самых требовательных относительно уровня этических и моральных стандартов.

Большой вклад в этическое образование, формирование норм морали профессиональной личности XXI века вносит изучение дисциплины «Деловая этика», включение которой в перечень обязательных дисциплин является фундаментальным требованием для любой университетской программы в вузах экономического профиля, поскольку без знания ее основ невозможен успех в современном мире бизнеса.

Деловая этика изучается в университете, в качестве отдельного предмета или инкорпорирована в преподавание других предметов, как например, изучение этики бизнеса в курсе «Делового иностранного языка» в магистратуре. Цель изучения деловой этики в высших учебных заведениях - формирование этической компетенции, направленной на расширение знаний будущих профессионалов о морально-этических нормах как в историческом ракурсе, так и в современном мире, развитие этического мышления, приобретение навыков принятия этических решений в профессиональной сфере и выработка потребности сознательного служения обществу. Этическое образование совершенно необходимо в эпоху цифровой экономики, так как умение анализировать, размышлять и принимать решения с учетом моральных и нравственных норм и принципов – одна их существенных характеристик цифрового общества.

Вопросы этики, морали, нравственности привлекали внимание специалистов разных направлений. Начало изучению морально-этических аспектов личности в широком контексте было положено древними философами, термин «этика» был введен Аристотелем. Он обозначил им и совокупность этических добродетелей, и науку, целью изучения которой являлись, с его точки зрения, не столько теоретические рассуждения, сколько демонстрация «добродетелей» (нравственности, в современном понимании) поступками [5].

Современное определение термина несколько изменилось, но сущность понятия практически осталась такой же. «Этика – это философская дис-



циплина, изучающая мораль и нравственность и определяющая присущую данному обществу совокупность принципов человеческого общения». Важнейшие категории этики – «добро», «зло», «справедливость», «благо», «ответственность», «долг», «совесть», «честь» – были проанализированы Аристотелем также, как и утверждение, что мораль не может существовать вне обращения к этике. Пифагор, Сократ и Платон рассматривали вопросы морали и нравственности, характерные для общества того времени, анализируя примеры высоконравственного поведения, соответствующие нормам античного века [5]. Стоики, продолжив развитие концепта, резко усилили тему индивидуализма, полного ухода в мир нравственного самоусовершенствования, рассматривая мораль как жалость, сострадание и милосердие [9]. Анализируя этическую мысль Нового времени, следует отметить вклад немецких философов И. Канта и Г. Гегеля в рассмотрение проблем нравственности. Разработав новый подход к соотношению понятий морали и религии, они рассматривали нравственное совершенствование личности как ее духовное самопринуждение, самообуздание. Этические концепции 20 века разнообразны, и часто противоречивы. Например, в соответствии с психоаналитической тенденцией американские исследователи Г.С. Салливан и Э. Фромм исходят из решающей роли среды в формировании нравственности. Свой вариант нового понимания этики предложили американские ученые У.Джеймс и Дж.Дьюи. Они исходили из того, что основной функцией этики является воспитание людей в духе моральных принципов, и сделали вывод о том, что этика должна отказаться от своих старых метафизических рассуждений и вплотную заняться решением педагогических задач, а поэтому стать частью педагогики. [7].

Нравственные идеи русских мыслителей и философов – Вл.С. Соловьёва, Н.А.Бердяева, Н.О.Лосского, М.Достоевского, Л.Н.Толстого – приобрели мировое значение в XIX-XX веках. Состояние марксистской этики советского периода было сложным и своеобразным. Этика выполняла идеологическую функцию и претендовала на научно-теоретическое объяснение мира, поэтому философы-этики занимались исследованием и анализом реальной нравственной жизни и насущных моральных проблем не только в социалистическом обществе, но и во всемирно-историческом плане. В научно-учебный процесс этика была включена в 1961 году после

принятия «морального кодекса строителя коммунизма» [1]. Следующий период – переход от вопросов разработки фундаментального этического знания к вопросам прикладной (профессиональной) этики, которая представляет собой систему моральных принципов, норм и правил поведения специалиста с учётом особенностей его профессиональной деятельности и конкретной ситуации. Следует отметить, возникновение первых профессионально-этических кодексов, содержащих описание правил профессиональной ответственности, относится к периоду ремесленного разделения труда (XI—XII вв.), хотя ряд профессий, имеющих жизненно-важное значение для всех членов общества, возникли в глубокой древности, и поэтому, такие профессионально-этические кодексы как «клятва Гиппократова» в области медицины были известны гораздо раньше [5].

Формирование этики как науки нового российского государства после распада СССР проходило в условиях нестабильности, деформации ценностей, что самым негативным образом сказывалось на духовном мире и культуре личности. Вместе с тем мировоззренческий и нравственный кризис российского общества придал дополнительную актуальность и значимость проблеме этического образования и способствовал включению прикладной (профессиональной) этики в перечень дисциплин, необходимых для изучения в высшей школе [3], во многом благодаря вкладу известных российских ученых, исследователей – Р.Г. Апресяна, А.А. Гусейнова, В.Н. Шердакова, К.А. Шварцман, Н.А. Головкиной, О.Г. Дробницкого, А.И. Титаренко, Ю.В. Согомонова, Л.Г. Гринберг, Р.И. Александровой и др.

У студентов Финуниверситета знакомство с профессиональными кодексами, которые содержат описание правил профессиональной ответственности в области избранной специальности, происходит в основном на старших курсах бакалавриата в процессе изучения специальных дисциплин. Понятия «профессиональный кодекс» и «профессиональная этика», хотя и имеют много общего, тем не менее не совпадают [4]. Профессиональная этика отражает особенности нравственного сознания, взаимоотношений и поведения людей, занятых одним видом профессиональной деятельности, она не разрабатывается, а вырабатывается постепенно в процессе повседневной совместной деятельности, систематизируя накопленный в процессе исторической практики опыт, обобщая и совершенствуя его по мере

совершенствования данного вида деятельности, в то время как профессиональный кодекс – это свод правил, разделяемых участниками профессиональной группы [11]. Профессиональная этика является основой для создания профессиональных кодексов, которые регулируют отношения в пределах определенных профессиональных сообществ [4]. В сфере финансов имеют свои кодексы этического поведения банкиры (кодекс чести российских банков, принятый на съезде в 1992 году), оценщики, страховщики, финансовые аналитики, трейдеры, брокеры.

Изучая специальные предметы, студенты знакомятся не только со сводом правил, которые легитимизируют деятельность профессионалов в пределах определенного вида деятельности, но и анализируют конкретные случаи нарушения этических норм, проводят групповые обсуждения с целью формирования умений давать нравственную и морально-этическую оценку правонарушениям. Наиболее яркий пример для анализа корпоративного мошенничества – банкротство американской энергетической компании Enron (2001). Топ-менеджмент корпорации разработал уникальную модель сокрытия финансовых потерь, полученных в результате торговых и других операций, участие в которых было принято на фоне безусловного доверия инвесторов. Второй случай – падение американского инвестиционного банка Lehman Brothers, сотрудники которого скрыли более 50 млрд долл. в кредитах, замаскировав их под продажу активов. Детальный анализ таких деструктивных действий на уровне руководящего состава способствует развитию аналитического и критического мышления, учит умению оценивать поступки, принимать взвешенные решения [2]. Нельзя не согласиться с К. Чанг, профессором Бостонского университета, которая утверждает: «Надо много говорить со студентами на эту тему, когда они только поступают сюда, напоминать им об этических принципах на всех лекциях и семинарах в течение учебного года и еще раз глубоко обсуждать эту тему перед выпуском» [8].

Проблемы экономического девиантного поведения существуют и в нашей стране. Как утверждают исследователи, одним из наиболее частых экономических злоупотреблений является коррупция [6]. Всесторонний анализ конкретных случаев с опорой на реальные факты на занятиях в форме группового обсуждения способствует формированию умения

решать нравственно-этические проблемы, развивает рефлексивные способности, а также побуждает студентов думать о профилактических мерах в борьбе с данными нарушениями, учит неподкупности, честности, принципиальности, ответственности за свои действия.

Важность изучения профессиональной этики в процессе обучения в вузе подтверждается также исследованиями Лондонской школы экономики, Массачусетского технологического института, которые доказывают, что количество злоупотреблений, совершаемых сотрудниками компаний, обратно пропорционально глубине изучения этики. Это утверждение особенно ценно для будущих сотрудников финансового сектора, поскольку предоставление финансовых услуг требует тесного взаимодействия между заказчиком и исполнителем, должно сопровождаться гарантией и доверием к отрасли, к профессии и к каждому из участников процесса, поскольку, в основном, происходит на основе закрытой информации. Качество предоставляемой услуги существенно снижается без доверия, а основа доверия – соблюдение моральных и этических принципов.

Особая роль в системе этического образования принадлежит иностранному языку, потому что каждое занятие по данной дисциплине носит воспитательный характер и направлено на формирование нравственных ценностей. Цель преподавания иностранного языка в вузе не ограничивается формированием иноязычной коммуникативной профессиональной компетенции, его роль значительно шире. Иностранный язык является основным фактором формирования личностных качеств, этических, в том числе. Являясь интегративной по цели обучения, междисциплинарной по предметному содержанию дисциплиной, иностранный язык позволяет охватывать достаточно обширный круг тем, которые коррелируют с программой и тематикой общеобразовательных и специальных дисциплин и заставляет студентов осмыслить изучаемые концепты более глубоко, через призму этических норм, экстраполируя на собственное поведение. Например, темы банкротства американской компании – WorldCom и британского банка Barings Bank также, как и вышеуказанные классические примеры мошенничества в Enron и Lehman Brothers, включены в курс «Иностранный язык в профессиональной сфере» для изучения в качестве кейс-стади. Анализ данных слу-

чаев необходим для расширения интеллектуальной базы будущих профессионалов, формирования профессионального мышления, умения самостоятельно мыслить, совершенствовать информационно-аналитические способности, что несомненно является показателем академической и профессиональной успешности, но помимо метакогнитивных компетенций, которые несомненно могут выступать в качестве предикторов успешности [10], они позволяют учесть морально-этический аспект академического и профессионального взаимодействия.

Такие формы учебной деятельности, как, ролевые и деловые игры, обсуждение вопросов в формате «круглого стола», ведение дискуссий, «дебатов», решение кейсов на иностранном языке, вовлечение студентов в творческую работу по созданию проектов, направлены на формирование навыков профессионально-коммуникативной культуры и несомненно способствуют развитию профессионально значимых качеств этически мыслящей личности, потому что содержат в своей основе проблемный компонент, учат логически мыслить, находить разумные решения этических проблем и нравственных дилемм.

В заключение можно сделать вывод, наряду с профессиональными компетенциями будущие специалисты должны обладать нравственными качествами, которые не являются врожденными и формируются в процессе воспитания, образования и практической деятельности. Формирование морально-этических принципов, обучение навыку этической оценки и принятию морального выбора – сложный и многогранный процесс, происходящий на основе интегративного подхода к вопросу обучения, центральным звеном которого выступают такие предметы, как деловая этика, дисциплины профессионального и гуманитарного циклов, иностранного языка, в том числе.

Вопрос этического воспитания не замыкается рамками вузовской программы. В настоящее время, когда наша страна вступила в новый этап развития, усиленное внимание должно быть уделено совершенствованию системы этической и нравственной культуры, воссозданию и повышению значимости общечеловеческих, духовных и морально-этических ценностей на всех уровнях общества. Воспитание должно стать средством возрождения национальной культуры, предотвращения социальной деградации, помогать изменению социального характера людей в направлении самоорганизации и личной ответственности, быть гарантом гражданского мира,

восстановления нравственности, социальной защиты и показывать путь становления открытого, демократического государства.

*Список источников:*

1. Бондаренко Л.И., Перов В.Ю. *Марксистская этика в СССР (историко-теоретический обзор) // Русская и европейская философия: пути схождения*. [http://www.intelros.ru/pdf/Diskusi\\_etiki/2012\\_1/perov\\_bondarenko.pdf](http://www.intelros.ru/pdf/Diskusi_etiki/2012_1/perov_bondarenko.pdf) (дата обращения: 15.05.2022)
2. Викторук Е.Н. *Этика науки: практико-прикладной модус*. // *Высшее образование в России*. 2013. №8-9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/etika-nauki-praktiko-prikladnoy-modus> (дата обращения: 13.06.2022)
3. Гусейнов А.А. *Об этическом образовании // Вестник Российского философского общества*. 2003. № 2(26) - С. 53–55.
4. Дедюлина М.А., Папченко Е.В. *Профессиональная этика. Учебное пособие*. – Ростов-на-Дону: Издательство ЮФУ, 2014. – С. 66–89
5. Егоров В.П. *Этика деловых отношений: учеб. пособие / В. П. Егоров*. — М. : Юридический институт МИИТа, 2016. – С. 6
6. Камнева Е.В. *Коррупция и ее восприятие в контексте девиантного экономического поведения личности // Самоуправление*. 2019. №4(117). Том 2 – С.137–140
7. Коновалова Л.В. *Методологические принципы критики современной буржуазной этики (от метафизики к эмпиризму) Автореферат дис. ... докт. нед. наук* <https://www.dissercat.com/content/metodologicheskie-printsipy-kritiki-sovremennoi-burzhuznoi-etiki-ot-metafiziki-k-empirizmu> (дата обращения: 13.06.2022)
8. Косенко С.Т. *Принципы деловой этики в содержании профессионального образования и модели управления вузом // Экономический вектор*. №2(5). 2016 - С. 15–19
9. Кочеров С.Н. *История моральной философии // Этическая мысль*. 2016. Том 16. № 1 - С. 31–45
10. Мельничук М.В., Белогаш М.А. *Эмоциональный интеллект как предмет изучения процессов метапознания при обучении в высшей школе // Сибирский педагогический журнал*. 2021. №6 - С.89–100
11. Палей Е.В. *Преподавание профессиональной этики: ценностные ориентиры // Вестник гуманитарного факультета ИГХТУ*. 2009. Выпуск 4. - С. 80–184

ХАНОВА Любовь Мунировна,  
старший преподаватель Департамента  
общественных финансов Финансового  
факультета, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
LMHanova@fa.ru

KHANOVA Lyubov Munirovna,  
Senior Lecturer, Department of Public Finance, Faculty  
of Finance  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ОТДЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

*Аннотация.* В статье представлен сравнительный авторский анализ отдельных аспектов финансового обеспечения предоставления образовательных услуг: организационно-правовых, финансовых механизмов вузов в Российской Федерации и Республики Молдова. Выявлено, что переход вузов Республики Молдова в статус автономных дал возможность на большую финансовую, академическую и административную самостоятельность, что прежде всего сказывается на качестве образовательных услуг.

*Ключевые слова:* высшее образование, финансовое обеспечение, высшие учебные заведения, автономные учреждения, финансовая самостоятельность вузов

### *SOME ASPECTS OF THE PROVISION OF EDUCATIONAL SERVICES OF HIGHER EDUCATION IN THE RUSSIAN FEDERATION AND THE REPUBLIC OF MOLDOVA*

*Abstract.* The article presents a comparative author's analysis of certain aspects of financial support for the provision of educational services: organizational, legal, financial mechanisms of universities in the Russian Federation and the Republic of Moldova. It is revealed that the transition of the universities of the Republic of Moldova to the status of autonomous gave the opportunity for greater financial, academic and administrative independence, which primarily affects the quality of educational services.

*Keywords:* higher education, financial support, higher educational institutions, autonomous institutions, financial independence of universities.

Система образования играет ключевую роль в процессе развития общества. Каждый гражданин любой страны знает и понимает всю важность и необходимость получения образования, как основополагающего института современного общества. Особую значимость имеет профессиональное образование, которое на основании Закона об образовании (в РФ) «направлено на приобретение знаний, умений, навыков и формирование компетенций, способствующих осуществлять профессиональную деятельность в конкретной сфере или выполнять работу по полученным специальностям» [1, с.7]. Поэтому необходимость в его получении обоснована тем, что у современного человека на протяжении всей жизни возникает необходимость получать,

совершенствовать свои знания и навыки в связи с постоянно изменяющейся внешней средой.

В рамках данной статьи будут рассмотрены отдельные аспекты профессионального образования в Республике Молдова в части сравнительных характеристик с аспектами Российской Федерации.

Рассмотрим основные законодательную и нормативную базу (табл. 1).

Согласно информации табл. 1 видно, что подходы по вопросам, регулирующим систему профессионального образования схожа в данных странах.

Кроме того, необходимо отметить, что кроме вышеназванного, при предоставлении образовательных услуг профессионального образования учитываются нормы международного права: Устава Организации Объединенных Наций, Всеобщей

Табл. 1. Законодательная и нормативная база, регулирующая вопросы предоставления государственных услуг профессионального образования

п/п №	НПА Российской Федерации	НПА Республики Молдова	Основные положения
	Конституция Российской Федерации (ст.43)	Конституция Республики Молдова (ст.35) [6]	Устанавливаются основные гарантии, права граждан на образование (в т.ч. бесплатное на конкурсной основе)
	Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (гл. 8)	1) Кодекс Республики Молдова об образовании №152 от 17.07.2014 (разделы 4,5,6) [7] 2) Закон Республики Молдова №547 от 21.07.1995 «Об образовании в Республике Молдова» [7]	Основные положения, требования, особенности в высшем образовании
	Федеральный закон от 08.05.2010 N 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»	Постановление Правительства Республики Молдова №983 от 22.12.2012 «О порядке функционирования государственных высших учебных заведений в условиях финансовой автономии» [7]	Положения, регулирующие функционирование высших учебных заведений при предоставлении образовательных услуг высшего образования, финансовый механизм

Источник: составлено автором на основании правовой системы «Консультант +» и официального сайта Правительство Республики Молдова (gov.md)

декларацией прав человека, Европейской конвенцией о защите прав человека и основных свобод, Европейской социальной хартией, Конвенцией ООН о правах ребенка [1, с. 8].

Остановимся на вопросах, касающихся профессионального образования в части образовательных услуг в сфере высшего образования.

Что касается Республики Молдова, то все государственные финансовые ресурсы, необходимые для финансового обеспечения предоставления образовательной услуги в сфере высшего образования формируются, утверждаются, а затем исполняются в расходной части государственного бюджета. В бюджетной классификации расходов Республики Молдова данные финансовые ресурсы отражаются в разделе 09 «Образование» и подразделе 04 «Высшее профессиональное образование». Необходимо отметить, что до 2015 года в бюджетной классификации данные расходы отражались в разделе 06 «Образование» и подразделе 04 «Высшее образование».

В Российской Федерации расходы по финансовому обеспечению предоставления услуг высшего

образования осуществляются из федерального бюджета, за исключением региональных и муниципальных вузов. Согласно бюджетной классификации, отражаются в разделе 07 «Образование», подразделе 06 «Высшее образование», являются единичными для всех бюджетов бюджетной системы Российской Федерации [2, с. 117].

Таким образом, как в Республике Молдова, так и в Российской Федерации вышеназванные расходы отражаются односторонне, на основе применения кодов бюджетной классификации.

Особенно важным фактом финансового механизма является то, что ежегодно Правительство Республики Молдова утверждает План (Государственный заказ) по подготовке кадров по специальностям с финансированием из государственного бюджета и на контрактной основе с внесением платы за учебу. Данный план утверждается с учетом потребностей в специальностях на рынке труда и потребности для развития культуры и национального искусства.

Если сравнивать с Российской Федерацией, то финансовый механизм финансирования высшего образования осуществляется также на основе

государственного задания, которое утверждается учредителем (главным распорядителем бюджетных средств) на основании количества потребителей образовательных услуг, то есть контрольных цифр приема, с учетом потребностей в специалистах приоритетных отраслей. На сегодня таковыми являются медики, IT-специалисты, инженеры [2, с.118].

Следующей составляющей, характеризующей функционирования высшего образования, является организационно-правовая форма вузов и их финансовый механизм.

Так, в Республике Молдова до 2013 года все высшие учебные заведения были бюджетными, то есть напрямую финансировались из государственного бюджета. Государственный бюджет обеспечивал высшие учебные заведения всеми финансовыми ресурсами, необходимыми для всех целей в процессе предоставления образовательной услуги в сфере высшего образования. Однако, с 2013 года ситуация изменилась и почти все вузы стали автономными на основании вышеупомянутого Постановления Правительства № 983.

Всего в Республике Молдова функционирует 29 высших учебных заведений, среди которых 19 – государственных и 10 – частных. Почти все высшие учебные заведения стали автономными (всего 17), а остальные 2 остались бюджетными [8]. Это – Академия государственного управления при Президенте Республики Молдова и Институт педагогических наук.

Основной причиной перехода высших учебных заведений из статуса бюджетных в статус автономных, послужил постоянно скапливающийся остаток средств на счетах высшего учебного заведения, который влиял на количество средств, поступающих из бюджета.

Так, соответствующее высшее учебное заведение запланировало то количество средств, которое необходимо ему для осуществления своей основной деятельности на 3 года. Данные средства состоят из бюджетных средств и из средств, которые поступают в качестве оплаты за обучения от студентов, обучающихся на контрактной основе. Вследствие того, что денежные средства от студентов, оплачивающих свой контракт поступали единовременно, а не регулярно и определенными частями, в бюджетах высших учебных заведений наблюдался то дефицит, то профицит. Этот факт подтолкнул высшие учебные заведения на переход в статус автономных, где они

самостоятельно могут распоряжаться собственными средствами.

Что касается функционирования в статусе автономных высших учебных заведений, то они являются юридическими лицами публичного права, имеют бухгалтерский счет, собственные банковские счета, в том числе в иностранной валюте, бланк и печать с изображением Государственного герба.

Кроме того, университетская автономия, в том числе финансовая, заключается в праве учреждения самостоятельно организовывать свою деятельность. В свою очередь финансовое самоуправление дает право, на основании названного Постановления Правительства № 983, «на академическую и административную свободы без какого-либо идеологического, политического и религиозного вмешательства».

В финансовом плане данная автономия отражается таким образом, что вузы распоряжаются финансовыми средствами, включая средства, полученные из государственного бюджета, посредством счетов, которые были открыты в коммерческих банках. То есть, каждое министерство или ведомство, в ведение которых находятся вузы, имеют счета в своих коммерческих банках.

Государство же, в свою очередь, оказывает финансовое обеспечение предоставления образовательной услуги в сфере высшего образования только посредством того, что выделяет деньги только на обеспечение студентов, обучающихся на бюджетной основе. На другие цели денежные средства государство не выделяет. Необходимо еще раз подчеркнуть, что эти изменения произошли именно в связи с переходом высших учебных заведений из статуса бюджетных в статус автономных [8].

Механизм расходования бюджетных средств на предоставление образовательной услуги в сфере высшего образования напрямую зависит от бюджета, который будет составлен на финансовый год и плановый период.

Процесс составления бюджета происходит таким образом, что специалисты Министерства финансов Республики Молдова, опираясь на данные бюджета предыдущего года, составляют бюджет на следующий год. То есть основой являются данные бюджета отчетного года, которые корректируются с помощью утвержденных коэффициентов и показателей.

Таковыми коэффициентами или показателями, прежде всего являются:



- Капитальные инвестиции, которые поступают от зарубежных инвесторов и организаций;
- Кредиты от Европейского Союза;
- Ежегодная индексация студенческих стипендий, которые каждый год повышаются в связи с повышением индекса потребительских цен;
- Повышение заработной платы профессорско-преподавательского состава;
- Средства, полученные от проектов;
- Финансирование из внешних источников;
- Капитальные вложения.

Что касается организационно-правовых форм вузов России и их финансового механизма, то в основном они функционируют в статусе бюджетных, автономных менее 10% от всего количества. Данный факт свидетельствует о меньшей самостоятельности в распоряжении собственными средствами [5, с. 785].

В целом финансовые ресурсы вузов складываются из:

- бюджетных средств (субсидия на финансовое обеспечение государственного задания, субсидий на иные цели, бюджетных инвестиций, грантов) [5, с. 786];
- внебюджетных средств (средства от предоставления платных услуг и иной приносящей доход деятельности) [3, с. 51].

Таким образом, отдельные аспекты финансового обеспечения предоставления государственной услуги высшего образования в Республике Молдова имеют сходство по характеристикам, применяемым в Российской Федерации. Так, система финансирования из бюджета опирается на единую систему кодов бюджетной классификации. А также основной для предоставления бюджетных средств является государственное задание.

Выделим некоторые различия. Так, в Республике Молдова переход вузов в статус автономных дает большую самостоятельность как в деятельности самого вуза, так и в финансовой свободе. В то время как в Российской Федерации высшие учебные заведения в основном остались в статусе бюджетных,

несмотря на принятие Федерального закона №83-ФЗ [4, с. 36]. Это во многом ограничивает самостоятельность, прежде всего финансовую, и увеличивает зависимость от главных распорядителей бюджетных средств, своих ведомств, а значит и поступлений из федерального бюджета.

*Список источников:*

1. Балынин И.В. *Высшее образование в Российской Федерации: проблемы, перспективы и тенденции развития* // Педагогическое образование в России. 2015. № 6. С. 7–12.
2. Балынин И.В. *Как исправить ключевые ошибки подготовки и реализации национальных проектов в Российской Федерации?* // Аудиторские ведомости. 2020. № 1. С. 117–119.
3. Ксынкина Г.М., Николаенко Е.А., Романова В.В., Рудник Б.Л., Ханова Л.М. *Анализ бюджетного финансирования социально-культурной сферы* / НИУ «Высшая школа экономики»; под ред. Б.Л. Рудника, В.В.Романовой. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2016.
4. *Мониторинг хода реализации Федерального закона от 08.05.2010 № 83-ФЗ в части определения субъектами Российской Федерации нормативных затрат, связанных с оказанием государственных услуг* / НИУ «Высшая школа экономики»; под ред. Б.Л. Рудника, Н.В. Лусина. -М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013 г.
5. Ханова Л.М. *Влияние бюджетного финансирования на качество образовательных услуг вузов при внедрении инновационных продуктов* // Самоуправление. 2022. № 3 (131). С. 784–787.
6. *Официальный сайт Парламент Республики Молдова Constitution RU (parlament.md)* Дата обращения: 05.07.2022г.
7. *Официальный сайт Правительства Молдовы* <https://gov.md/ru/advanced-page-type/cadrul-juridic-algovernului>. Дата обращения: 05.07.2022г.
8. *Национальное бюро статистики Республики Молдова Высшие учебные заведения по формам собственности, основным показателям и годам.* PxWeb (statistica.md) Дата обращения: 05.07.2022г.

ХАНОВА Любовь Мунировна,  
старший преподаватель Департамента  
общественных финансов Финансового  
факультета, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
LMHanova@fa.ru

KHANOVA Lyubov Munirovna,  
Senior Lecturer, Department of Public Finance, Faculty  
of Finance  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ПОКАЗАТЕЛЬ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ СНИЖЕНИЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ ЖИЗНИ В МИРЕ

*Аннотация.* В статье представлен авторский подход оценки демографических проблем в странах мира в рамках снижения показателя продолжительности жизни в 2020 году по сравнению с предыдущим годом. Позиционируется в мировом рейтинге показатель Российской Федерации (123 место), который также снижается, что может говорить о недостаточно принятых мерах по улучшению показателей качества жизни населения.

*Ключевые слова:* продолжительность жизни, показатель качества жизни, ожидаемая продолжительность жизни при рождении.

### AN INDICATOR OF THE QUALITY OF LIFE OF THE POPULATION IN THE CONTEXT OF A DECREASE IN LIFE EXPECTANCY IN THE WORLD

*Abstract.* The article presents the author's approach to assessing demographic problems in the countries of the world within the framework of reducing life expectancy in 2020 compared to the previous year. The indicator of the Russian Federation (123 place) is positioned in the world ranking, which is also declining, which may indicate insufficient measures taken to improve the quality of life of the population.

*Keywords:* life expectancy, an indicator of the quality of life, life expectancy at birth.

Один из критериев качества системы здравоохранения, по мнению Всемирной организации здравоохранения, является ожидаемая продолжительность жизни (далее – ОПЖ), которая является главным индикатором качества жизни населения любого государства.

ОПЖ – это показатель, который показывает, сколько в среднем проживут люди, родившиеся в конкретном году при условии, что показатель смертности в каждой из определенных возрастных групп не изменится. ОПЖ, по сути, является ожидаемой продолжительностью жизни при рождении (в возрасте 0 лет). ОПЖ также можно назвать показателем среднего возраста смерти, который прогнозируется с помощью разработанных расчетов (н-р, таблицы смертности) и моделей [1, с.381].

На протяжении многих тысячелетий вопрос прогнозирования ОПЖ волновал как ученых, так и простых людей. Например, по мнению ученого Бужилова А.П., средняя продолжительность жизни неандертальцев составляла около 23 лет. [3, с.16]. Авторы учебника «Демография» под редакцией Н.А. Волгина, также

считают, что этот показатель в эпоху неолита (VIII–III тыс. до н. э.) составлял чуть более 20 лет, однако, он вырос до 30 лет к началу I тыс. до н. э. [5, с.110].

С годами, столетиями и эпохами продолжительность жизни населения росла, несмотря на войны, эпидемии, естественные причины.

Так, современные учёные прогнозируют на перспективу текущего тысячелетия, с одной стороны, сокращение рождаемости, а с другой стороны, рост количества пожилого населения, который связан с увеличением продолжительности жизни. Поэтому для последнего необходимо следовать тем направлениям, которые напрямую связаны со здоровьем и качеством жизни в целом [1, с.382].

Во-первых, это образ жизни человека, который зависит от него самого и характеризуется:

- привычками (например, необходимо вести здоровый образ жизни (ЗОЖ), исключив вредные привычки – употребление алкоголя и табакокурения);

- уровнем образования, воспитания и культуры;
- бытовыми условиями (например, установленными режимами сна и отдыха, правильным питанием);
- условиями труда;
- семейными отношениями, в том числе ценностями, традициями;
- кругом общения.

Во-вторых, окружающая среда, которая также воздействует на человека, на продолжительность его жизни. Это может быть климат и природные явления (мороз, влажность, засуха и другое), качество воздуха, воды, почвы, а также магнитные бури и т.п.

В-третьих, генетические особенности человека (предрасположенность к наследственным заболеваниям).

В-четвертых, это система оказания медицинской помощи [5, с.146]. Практически во всех странах мира средства, направляемые на ее финансирование формируются за счет средств бюджетов, взносов работодателей и самих граждан. Необходимо отметить, что финансовая нагрузка в рамках социального страхования, в том числе включающего медицинское, ложится на работающих граждан. В связи с чем, можно говорить о том, что граждане также «финансово обеспечивают предоставление медицинских услуг», а значит способствуют увеличению продолжительности жизни. Так, например, по состоянию на 01.01.2022 г. максимальная ставка социального страхования в целом отмечается: во Франции – 68% (для компаний – 45%, для работников – 23%), в Нидерландах – 51,24% (для компаний – 23,59%, для работников – 27,65%), в Словакии – 48,6% (для компаний – 35,2%, для работников – 13,4 %), в Чешской республике – 44,8% (для компаний – 33,8%, для работников – 11%). Всего насчитывается 38 стран мира со ставкой более 30% (для сравнения в РФ – 30%). В двух государствах отчисления отсутствуют: в Дании, в Катаре (отменено с 2016 года) [6].

Однако, в отдельных государствах финансовый механизм иной, источниками финансирования системы медицинской помощи являются средства бюджетов и взносы работодателей [4, с.145]. Примером может являться Российская Федерация (только для работодателей – 30%) в числе стран G20.

В рамках проведенного авторского анализа был использован официальный сайт Всемирного банка в части данных по ожидаемой продолжительности жизни стран мира, источниками которых явились материалы Отдела народонаселения и Статистического

отдела Организации Объединенных Наций, отчетов о переписи населения государств, а также данные Евростата в части демографической статистики по странам.

Согласно вышеназванного источника, в 1960 году 5-ку стран-лидеров представляли в основном страны Скандинавии (кроме Нидерландов): Норвегия (73,5 года), Исландия (73,4 года), Нидерланды (73,4 года), Швеция (73 года), Дания (72,2 года). Показатель ОПЖ за 50 лет по ним к 2020 году вырос в среднем на 10 лет [7].

По данным за 2020 год самый низкий показатель ОПЖ – 53,28 года (51,08 – мужчины; 55,51 – женщины) отмечен у Центральноафриканской Республики (194 место). Возглавляет рейтинг (1 место) Япония с показателем 84,62 года (81,64 – мужчины; 87,74 – женщины). Безусловно, разница в 31 год – это максимальный межстрановой разрыв.

С показателями выше среднего мирового уровня – 72,75 года насчитывается 107 государств, что составляет более половины населения всех стран мира (54%) [7]. В основном в этот перечень вошли «благополучные» страны: экономически развитые и отдельные развивающиеся страны. Необходимо отметить, что у трети данных стран (всего 34) по сравнению с аналогичными данными за 2019 год продолжительность жизни снизилась. Относительно высокие показатели снижения отмечаются в: США,

Италии, Испании, Лихтенштейне, Бельгии, Словении, Чехии, Польше, Литве, Румынии, Сербии, Болгарии. Данный факт незначительно повлиял на снижение среднемирового уровня с 73,3 до 72,75 лет, при этом увеличил число стран с показателями выше среднего на 8 (с 95-ти до 103-х). Не исключено, что одной из причин снижения показателя ОПЖ явилась смертность от новой коронавирусной инфекции в 2020 году в период пандемии.

Кроме того, необходимо отметить 9 стран, которые фактически снизили свои позиции в 2020 году, имея показатель ниже среднего в 2019 году (73,3 года), но по сравнению с 2020 годом (72,75 года), могли бы войти в верхнюю строчку рейтинга. К ним относятся (по убыванию): Багамские острова и Россия (73,2 года), независимое государство Сент-Винсент и Гренадины (73,2 года), Бутан (73,1 года), Узбекистан, Украина и Марокко (73,0 года), Гренада (72,9 года), Доминиканская Республика (72,8 года).

Отметим, что стран с показателями ниже среднего мирового показателя в 2020 году всего 87 (44,8%). Снижение показателя ОПЖ в данном списке по сравнению с аналогичными данными за 2019 год отмечено

у 4-х государств (по убыванию): Казахстан, Россия, Гренландия, Украина [7].

Что касается Российской Федерации, то в 2020 году она заняла 123 позицию в списке стран мира со значениями показателя ОПЖ 71,34 года (66,49 – мужчины, 76,43 – женщины), потеряв при этом 26 пунктов, так как в 2019 году показатель был равен 73,2 годам (68,2 – мужчины, 78 – женщины).

В целях устранения отрицательной динамики и стабилизации демографических показателей, Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» поставлены 5-ть национальных целей, главной из которых является сохранение населения, здоровье и благополучие людей. Для достижения данной цели утверждены целевые показатели в рамках исполнения национальных проектов «Демография», «Здравоохранение» [2, с. 130]. В целях достижения планируемых результатов, таких как: повышение ОПЖ до 78 лет и обеспечение устойчивого роста численности российского населения реализуется ряд федеральных проектов: ФП Разработка и реализация программы системной поддержки и повышения качества жизни граждан старшего поколения, ФП Формирование системы мотивации граждан к здоровому образу жизни, включая здоровое питание и отказ от вредных привычек и другие.

Список источников:

1. Балынин И.В. Интегральный индекс демографического развития российских регионов: теоретический аспект и практическая реализация // *Национальная безопасность / nota bene*. 2016. № 3. С.381–389
2. Балынин И.В. Оценка реализации национальных проектов в Российской Федерации по направлению «Человеческий капитал»: от проблем к их решению // *Самоуправление*. 2020. № 3 (120). С. 128–132.
3. Бужилова А.П. *Homo sapiens: История болезни / Институт археологии РАН. - М.: Языки славянской культуры, 2005. – С. 16.*
4. Ханова Л.М. Система оказания медицинской помощи россиянам в рамках реализации национальных проектов // В сборнике: *Трансформация национальной социально-экономической системы России. Материалы IV Международной научно-практической конференции*. Москва, 2022. С. 145–149.
5. *Демография: Учебник / Под общ. ред. Н. А. Волгина. – М.: Изд-во РАГС, 2003.*
6. СТАВКА СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ – СПИСОК СТРАН (*tradingeconomics.com*). Дата обращения: 01.07.2022г.
7. *Ожидаемая продолжительность жизни при рождении, всего (лет) | Данные (worldbank.org)*. Дата обращения: 01.07.2022г.

## СЕЧЕНОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОВЕДЕТ МОНИТОРИНГ ОБЩЕСТВЕННОГО ЗДОРОВЬЯ

Ученые Первого Московского государственного медицинского университета им. И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет) начинают исследования общественного здоровья. Первым этапом проекта станет телефонный опрос россиян по репрезентативной выборке. Данные мониторинга позволят сформировать уникальные базы данных о здоровье и качестве жизни населения страны и станут основой для объективного сравнения регионов России и перераспределения ресурсов системы здравоохранения.

Если классическая медицина сконцентрирована на помощи отдельным людям, то область общественного здоровья выходит за пределы изучения болезней и занимается профилактикой заболеваний, в том числе неспецифической и в особых условиях (например, на производстве). Стратегический проект Сеченовского Университета «Сеть развития лучших практик в медицине, науке и образовании» федеральной программы «Приоритет 2030» в рамках национального проекта «Наука и университеты» посвящен исследованию здоровья россиян.

Национальный мониторинг общественного здоровья станет первым этапом флагманского проекта. Ожидается, что опрос станет регулярным и позволит комплексно оценить здоровье и качество жизни населения России. Респондентам зададут вопросы, касающиеся отдельных социально значимых заболеваний, факторов риска заболеваемости, а также выяснят, насколько хорошо осведомлены граждане в части навыков самооценки здоровья, и что им известно о доступности медицинских услуг.

УДК 005:519.816

ХУДЯКОВ Даниил Сергеевич\*,  
аспирант, студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
DSKKhudyakov2021@edu.fa.ru

KHUDYAKOV Daniil Sergeevich,  
postgraduate  
student of the Department of Business Informatics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИТ-ОТДЕЛА И ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА РАЗРАБОТКУ ИТ-СТРАТЕГИИ

*Аннотация. ИТ-стратегия – важная составляющая корпоративной стратегии, повышающая эффективность использования ИТ в организации, обеспечивающая максимум сервисных процессов, повышающая производительность и качество бизнеса в целом. Рассмотрен вариант построения ИТ-стратегии, базой которого является оценка эффективности ИТ-отдела. Результат во многом будет подвержен фактору субъективности, который убирается путём исключения из процесса оценки принятия решения. Ключевые слова: ИТ-стратегия, оценка эффективности, трансформация эффективности ИТ, фактор субъективности.*

### THE IT-DEPARTMENT PERFORMANCE ASSESSMENT AND ITS IMPACT ON IT-STRATEGY DEVELOPMENT

*Abstract. IT strategy is important component of the corporate strategy that increases the efficiency of IT use in the organization, provides maximum service processes, providing productivity and quality of the business as a whole. A variant of building an IT strategy is considered, the basis of which is effectiveness assessment of the IT department. The result will largely be exposed to the subjectivity factor, which is removed by exclusion from the decision-making evaluation process.*

*Keywords: IT strategy, efficiency assessment, IT efficiency transformation, subjectivity factor.*

Информационные технологии (далее – ИТ) в настоящее время играют одну из ведущих ролей в деле успеха компании. И чтобы полностью использовать их потенциал для достижения бизнес-целей, требуется разработать стратегический план их эксплуатации и развития – ИТ-стратегию.

ИТ-стратегия – это документ, который определяет как максимально эффективно использовать ИТ для достижения стратегических бизнес-целей компании в планируемом периоде и включает в себя миссию ИТ, цели, задачи, способы и ресурсы для развития в компании ИТ-инфраструктуры [4].

В настоящий момент не существует какого-то универсального подхода построения ИТ-стратегии.

Для этого организация может воспользоваться общепринятыми стандартами и лучшими практиками (BSC, COBIT, ITIL, Portfolio Management и т.п.), а также собственными наработками [3]. При этом руководство далеко не всегда понимает всю важность не только ИТ-стратегии, но и в целом ИТ-отдела для организации. Поэтому в большинстве случаев ИТ-стратегия разрабатывается «вдогонку», в отличие от бизнес-стратегии, которая, обычно, рождается раньше самой компании [4].

В этом случае целесообразно начинать процесс разработки с оценки эффективности ИТ организации. Другими словами, следует для начала понять, насколько

[\* Научный руководитель: НЕИЗВЕСТНЫЙ Сергей Иванович, д.т.н., профессор департамента бизнес-информатики Финансового университета при правительстве Российской Федерации  
SINeizvestny@fa.ru

Scientific supervisor: NEIZVESTNY Sergey Ivanovich Doctor of Technical Sciences, Professor of the Department of Business Informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation]

ко эффективно ИТ выполняют свою главную задачу – обеспечивают выполнение целей бизнес-стратегии.

Однако понятие «эффективность ИТ» нельзя однозначно трактовать в виду специфики оцениваемого объекта. Можно рассматривать данное понятие через SMART-подход, т.е. показатели эффективности должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, значимыми и ограниченными во времени. Но в случае с ИТ далеко не всегда возможно выделение таких показателей.

В литературе описано более 60 различных подходов к оценке эффективности ИТ [2]. В большинстве из них оценка осуществляется путём преобразования имеющейся информации о деятельности ИТ-подразделения и последующего экспертного заключения, выносимого из полученных сведений. Но каждый эксперт обладает индивидуальным набором знаний и опыта. Большую роль также играют убеждения и интуиция. Получается, что два эксперта могут сделать диаметрально противоположные заключения, используя одни и те же данные. Так проявляется фактор субъективности – одна из главных проблем, возникающих при оценке эффективности. Это не единственная проблема. Но именно она присуща практически любому подходу оценки, т.к. практически любой подход содержит в той или иной степени шаг, подразумевающий от оценщика принятие решения.

В целом все методы оценки эффективности можно классифицировать на две группы. Первая – качественные методы. Их основу составляет экспертная оценка. Вторая – количественные. Эти методы базируются на математических расчётах.

Самая распространённая качественная методика оценки эффективности – экспертная оценка. Конечно, объективность такой оценки не вызывает вопросов – её просто нет. Тем не менее, ряд весьма распространённых методик базируется именно на экспертной оценке. Например, метод «Делфи». Он заключается в том, что ряд экспертов несколько раз проходят анкетирование по объекту экспертизы, каждый раз выравнивая свои оценки [2]. Анкетирование и промежуточные результаты анонимны. Но это не значит, что фактора субъективности нет. Узнав среднюю оценку, эксперты начнут подсознательно подгонять под неё ответы.

Ещё одним популярным методом качественной оценки является SWOT-анализ. Для объекта исследования выделяются его сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы [2]. В нём фактор

субъективности проявляется с удвоенной силой. Ему подвержены не только заключения. Распределение факторов по четырём аспектам тоже в значительной степени зависит от предпочтений составителя.

В последние годы весьма популярным стал бенчмаркинг или эталонное оценивание. Его суть заключается в выделении лучшего (эталонного) образца некоего процесса у конкурентов или в схожих отраслях и его адаптация под себя [2]. Но мало того, что выбор эталонов будет подвержен субъективному мнению конкретного человека. Ни одна компания не станет распространяться о подлинных причинах своего успеха.

Из приведённых примеров видно, что использование экспертной оценки сопряжено с большими рисками относительно качества аналитики. Именно поэтому для качественной аналитики следует смотреть не просто на набор факторов, а на бизнес-процессы. Процесс тем эффективнее, чем лучше он позволяет достичь выполнения бизнес-целей с минимальными затратами. Следует транслировать этот подход и на ИТ-отдел. При этом каждый процесс обладает рядом показателей своей деятельности. Как правило, их можно выразить в цифрах. А для числовой аналитики лучше использовать количественные методы.

Существует ряд традиционных для экономики подходов математической оценки эффективности [2]. К ним относятся:

- Расчёт чистой приведённой стоимости (NPV);
- Расчёт внутренней нормы доходности (IRR);
- Расчёт индекса прибыльности (PI);
- Расчёт рентабельности инвестиций (ROI);
- Расчёт экономической добавленной стоимости (EVA).

К сожалению, они оперируют экономическими показателями. Их применение для сферы ИТ может быть только в рамках общей аналитики. В силу специфики, сфера ИТ далеко не всегда требует отказа от нерентабельных или убыточных процессов.

В контексте разработки ИТ-стратегии эффективность является тем критерием, который задаёт обратную связь, позволяя оперативно корректировать планы. А для этого она должна выражаться конкретными показателями. Для этого применяются KPI (ключевые показатели эффективности), представляющие собой выраженные в числах показатели деятельности, по которым можно оценить степень достижения целей или оптимальности выстроенного процесса [2]. Лучше всего данная методика будет работать, если каждому



показателю будет определено пороговое значение. Это некое значение индикатора, пересечение которого нежелательно.

Но сами по себе КРІ малоэффективны, так как не являются в полной мере инструментом оценки. Поэтому чаще КРІ используют как основу для Balanced Scorecard. Она разработана в 1990-х годах Д. Нортон и Р. Капланом, а непосредственно с КРІ её совместил Макр Грэм Браун [2]. Он, так же как и авторы методики, разделил деятельность организации на четыре сферы: финансы, процессы, персонал и клиенты. То есть анализ идёт по всем ключевым аспектам бизнеса. При этом BSC всё равно несёт в себе фактор субъективности, т.к. лишь структурирует КРІ, но оставляет возможность различной интерпретации их данных.

Из рассмотренных примеров видно, что многие популярные методики в той или иной степени дают субъективный результат, т.к. предполагают принятие решения. Значит, чтобы объективизировать оценку, требуется исключить этот этап.

Вернёмся к проблематике интерпретации понятия «эффективность ИТ». Если говорить об эффективности организации, то её можно оценить через бизнес-процессы. Процесс тем эффективнее, чем лучше он позволяет достичь выполнение бизнес-целей с минимальными затратами. Логичнее всего будет и эффективность ИТ оценивать через процессы, существующие в ИТ-отделе. Но сразу появляется два вопроса: какие процессы оценивать и как?

Если обратиться к мировому опыту, то есть два достаточно популярных подхода по организации деятельности в ИТ-подразделении – ITIL и COBIT. Первый из них представляет собой библиотеку, в которой собраны лучшие практики по управлению ИТ-услугами. Второй – это свод знаний, который включает подробное описание целей, задач и принципов управления, а также объекты управления (ИТ-процессы) и инструменты работы с ними.

Оба подхода содержат в себе списки типовых ИТ-процессов. Но ITIL описывает именно службу технической поддержки, в то время как COBIT рассматривает ИТ-отдел как один из ключевых элементов организации. Говоря об ИТ-стратегии, важно понимать, что для службы техподдержки её разрабатывать особого смысла нет. Данный документ нужен, чтобы осуществить полномасштабную трансформацию бизнеса средствами ИТ [5,6]. В такой системе ИТ-отдел будет выполнять куда более широкие функции, чем

просто поддержка имеющихся средств ИТ. Соответственно, в качестве источника процессов лучше всего взять COBIT, в последней версии содержащий 37 процессов. Конечно, это не означает, что все они должны быть в любом ИТ-отделе. Список можно сокращать или дополнять. Всё зависит от специфики деятельности, масштабов организации и прочих факторов.

Теперь перейдём ко второму вопросу: как оценивать? Говоря про COBIT нельзя не упомянуть, что он позиционируется, как руководство по аудиту ИТ. В качестве методики для аудита используется ГОСТ Р ИСО / МЭК 15504-2009. Подход данного стандарта подразумевает, что каждому процессу присваивается один из пяти уровней зрелости. Оценка ведётся с помощью атрибутов - измеримых характеристик процесса. У каждого уровня свои атрибуты, которые имеют четыре значения с процентными рамками [1]:

- Н – не достигнут (0% - 15% достижения);
- Ч – частично достигнут (15% - 50% достижения);
- В – в основном достигнут (50% - 85% достижения);
- П – полностью достигнут (85% - 100% достижения).

Уровень считается достигнутым, если все атрибуты на нём полностью или в основном достигнуты.

В итоге, используя описанные подходы, мы получим оценку эффективности каждого процесса. На базе этой оценки мы можем понять, где находятся слабые места. Кроме того, оценка позволит разобраться, какие процессы есть на самом деле, а каких нет. Соответственно, появляется возможность определить ключевые направления развития ИТ. Они должны будут подразумевать создание новых процессов и повышение эффективности уже имеющихся. А это как раз и будет основой для разрабатываемой ИТ-стратегии.

Но остаётся одна проблема – наглядное отображение результатов для руководства. Для этого нужен единый показатель эффективности. Конечно, заключение об этом можно сделать на базе полученных результатов оценки ИТ-процессов. Но таким образом мы снова возвращаемся к фактору субъективности. А неправильная оценка в данном случае может привести к тому, что руководство посчитает разработку ИТ-стратегии нецелесообразной тратой ресурсов. В итоге пострадает вся организация.

Чтобы получить единый и объективный показатель эффективности введём понятие Событие. Под Событием будет подразумеваться любой сбой процесса,

его отклонение от заданного алгоритма. Используя данное понятие, появляется возможность проранжировать процессы по степени критичности. А общий уровень критичности всех процессов и будет уровнем эффективности ИТ-отдела. Подробнее об этом подходе будет расписано в следующей статье.

Выводы:

1. Рассмотрен подход создания ИТ-стратегии на базе оценки эффективности ИТ-отдела;
2. Показано как можно убрать фактор субъективности, которому подвержено большинство популярных методик;
3. Процесс оценки должен идти по методике, не подразумевающей принятия решения об уровне эффективности (ГОСТ Р ИСО/МЭК 15504-2009);
4. Единый показатель эффективности наглядно продемонстрирует руководству положение дел в ИТ-отделе.

Список источников:

1. ГОСТ Р ИСО / МЭК 15504-3—2009 «Информационные технологии. Оценка процессов. Часть 3. Руководство по проведению оценки»
2. Анисифоров А.Б. Методики оценки эффективности информационных систем и информационных технологий в бизнесе. Учебное пособие / А.Б. Анисифоров, Л.О. Анисифорова. – СПб., 2014. – 97 с.
3. Лобанова Н.М. Эффективность информационных технологий: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н.М. Лобанова, Н.Ф. Алтухова. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 237 с. – Серия : Бакалавр. Академический курс.
4. Мирошниченко М.А. Система управления организации на основе концепции «Организация, сфокусированная на стратегию» / Мирошниченко М.А. // Научный журнал КубГАУ. – 2010. - №61(07) – с. 1–13
5. COBIT 5 Enabling Processes, 2012. 230 p. ISBN 978-1-60420-241-0
6. COBIT Process Assessment Model (PAM): Using COBIT 5, 2013. 144 p. ISBN 978-1-60420-264-9

УДК 336. 132

142

ЦАРЕВА Людмила Михайловна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Финансовый контроль и  
казначейское дело», Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
lmtsareva@fa.ru,

TSAREVA Liudmila Mikhailovna,  
candidate of economics,  
associate Professor at the Department of  
«Financial control and treasury»,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ОЦЕНКА ОТКРЫТОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ СЧЕТНОЙ ПАЛАТОЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация. В статье обосновано значение открытости органов государственной власти и местного самоуправления для усиления роли участия населения в бюджетном процессе. Представлен обзор итогов открытости органов исполнительной власти, проведенный Счетной палатой Российской Федерации. Предложены направления повышения открытости государственных органов субъектов Российской Федерации.*

*Ключевые слова: Международное бюджетное партнерство, участие населения в бюджетном процессе, открытость, Счетная палата, федеральные органы исполнительной власти, экспертная оценка, рейтинг.*

**ASSESSMENT OF THE TRANSPARENCY OF PUBLIC AUTHORITIES BY THE ACCOUNTS CHAMBER OF THE RUSSIAN FEDERATION**

*Abstract. The article substantiates the importance of openness of public authorities and local self-government to strengthen the role of public participation in the budget process. The review of the results of the openness of executive authorities conducted by the Accounts Chamber of the Russian Federation is presented. The directions of increasing the openness of state bodies of the Russian Federation have been identified.*

*Keywords: International Budget Partnership, public participation in the budget process, transparency, Accounts Chamber, federal executive authorities, expert assessment, rating.*

В самом начале становления правовых основ современной России, основным ее законом в статьях 24.2 и 29.4 была заложена основа информационной открытости органов государственной власти и местного самоуправления [1]. За прошедшие без малого тридцать лет в Российской Федерации сформировалась правовая база и наработана практика доступности получения информации о деятельности государства. С конца XX века в мировой практике управления общественными финансами сформировался тренд на участие населения в бюджетном процессе государств, а в практической части это стало особенно развито на уровне муниципалитетов. Международное бюджетное партнерство проводит оценку открытости бюджетов государств, состоящую из трех комплексных показателей [6]. Одна из составляющих – участие общественности в бюджетном процессе. В отчете за 2019 год и в отчете за 2021 год среднемировое значение участия населения в бюджетном процессе государства определено как очень низкое, и составляет в обоих рейтингах в среднем всего 14 баллов. Оценка по России в 2019 году составляла 22 балла, а к 2021 она выросла до 28 баллов. В России на муниципальном уровне, еще с 2007 года в рамках «Программы поддержки местных инициатив» и в последующем, за счет и иных проектов и практик участие населения в местном бюджетном процессе развивается достаточно успешно. Рост показателя в оценке Международного бюджетного партнерства также отражает позитивное изменение показателя на уровне государства в целом.

Открытость информации о деятельности государства, в том числе органов исполнительной власти, оказывает прямое влияние на увеличение участия населения в бюджетном процессе [5].

При этом, на федеральном уровне, информационная открытость органов государственной власти в целом реализована и с 2019 года проходит ежегодную оценку, а на уровне субъектов, и особенно на муниципальном уровне, таким оценкам еще предстоит развиваться и совершенствоваться.

Счетная палата Российской Федерации (далее – Счетная палата) на своем сайте представляет информацию о состоянии открытости Российской Федерации и транспарентности органов государственной власти, в рамках реализации третьей задачи своей Стратегии [3]. Исследование и составление рейтингов осуществляется по направлениям оценки

ФОИВ, оценки открытости государственных информационных систем и составления и представления аналитических докладов. Счетная палата, в рамках реализации своего качества транспарентного органа, на методическом уровне обучает сотрудников формировать понятные и доступные отчеты и представляет обучающие материалы в открытом доступе для изучения не только профессиональным сообществом контролеров, но и для широкого круга общественности.

Рассмотрим, одно из направлений деятельности Счетной палаты – итоги исследования открытости государства в России в части комплексной оценки федеральных органов исполнительной власти, который начал проводиться с 2019 года на ежегодной основе. Совместно со Счетной палатой в оценке участвовали эксперты из АНО «Инфокультура» и Центра перспективных управленческих решений [7].

В первом экспертном докладе за 2019 год помимо самой оценки была раскрыта содержательная часть понятия открытость государства, и используемые для оценки ее составляющие. Как и во многих экспертных или аналитических материалах Счетной палаты, представлена правовая основа осуществления открытости государства на международном уровне и приведена история становления и развития этого качества в зарубежных странах с учетом повлиявших на это предпосылок. В части информации по истории развития открытости в Российской Федерации в докладе материал формируется в разрезе двух периодов с 1991 по 2012 гг. и с 2013 по период оценки 2018 год, в том числе с использованием инфографики охарактеризовано становление и развитие открытости в России и представлены нормативные документы по трем направлениям оценки: открытости информации, открытым данным и открытым диалогом. Оценена деятельность Открытого правительства и его участие в правовом регулировании и методическом обеспечении открытости [7].

Экспертная часть доклада характеризовала подходы к оценке 2019 года, составляющие и деление ФОИВ на Министерства и Федеральные службы, поскольку такой подход позволил учесть в рейтинговой оценке их различия в части прав и статуса, структуры, наличия или отсутствия вышестоящих и подведомственных структур. Сама информация, представленная в экспертных докладах, может быть получена в форме открытых данных, что еще раз

подчеркивает деятельность Счетной палаты как открытого, транспарентного органа [7].

В первые три года оценки с 2019 года применялась схожая методика, которая в дальнейшем планируется к изменению и усовершенствованию, поэтому данные за 2019–2021 год в целом могут быть сопоставимы, особенно в части динамики улучшений. В докладах понятие транспарентности раскрывается через понятие «открытости государства» как комплексной составляющей открытой информации, открытых данных и открытого диалога.

Каждая из составляющих рейтинга позволяет оценить состояние открытости органа власти с отдельной стороны. Открытость информации показывает реализацию правовых норм представления данных, доступность, достаточность и качество самой информации, количество информационных запросов и скачиваний, а также дать возможность оценить ФОИВ с позиций структуры, функций и результатов деятельности.

Рейтинг по направлению оценки открытых данных определяет значение наличия и качества информации, представленной независимо от запроса на установленной регулярной основе в машиночитаемых форматах и предоставления правовых основ (лицензий) ее использования. Машиночитаемый формат дает возможность использовать данные опубликованных отчетов в иных программных продуктах и сервисах. Такой формат позволяет легко интегрировать данные из одних машиночитаемых ресурсов в другие. Информация должна сопровождаться метаданными, например датой создания, авторством, владельцем, лицензированием, что предоставляет право использовать исходную информацию более расширено или другом поисковом контексте, в соответствии с современными возможностями и требованиями информационной открытости.

Формирование рейтинга по оценке открытого диалога характеризует взаимодействие ФОИВ и пользователей информации: граждан, общества в целом в части отдельных аспектов управления государством, обсуждении законопроектов, инициативного бюджетирования, состояния качества управления. Так, на начальном этапе оценки за 2019 год учитывались: наличие на сайтах форм электронных обращений для граждан и организаций, качество реагирования, в том числе на запрос информации,

присутствие в соцсетях и на специализированных государственных сайтах.

В экспертном докладе по каждой из составляющих оценок были приведены подробные образцы и примеры расчетов рейтингов, анализа качества информации и основная проблематика.

На основе примененной методики по каждому направлению был определен буквенный код ABC (где А – высокая оценка, В – средняя и С – низкая).

По результатам рейтинга максимальную оценку ААА получили четыре министерства, в том числе Министерство финансов, и пять Федеральных служб, в том числе Федеральная таможенная служба.

В 2020 году при оценке по-прежнему осталось деление на 21 министерство и 51 ведомство, но методика была несколько усовершенствована. В компоненты оценки были добавлены новые параметры, например взаимодействие с журналистским сообществом в разделе открытость информации или деятельность общественных советов при ФОИВ – в раздел открытый диалог. Часть компонентов, такие как реагирование на обращение граждан, были перенесены из оценки открытого диалога в оценку открытости информации. Открытость ФОИВ все в большей степени стала рассматриваться как элемент эффективного использования бюджетных средств, выделенных на обеспечение деятельности государственных органов.

За счет модернизации методики изменились и результаты за 2020 год, оценка по трем высоким значениям ААА не была получена ни одним оцениваемым ФОИВ, Министерство энергетики Российской Федерации, лидер рейтинга, получило оценку ААВ и было признано единственным министерством с высоким уровнями открытости. Среди ведомств высокую оценку ААС получили Федеральное агентство по делам молодежи (Росмолодежь) и Федеральная служба судебных приставов [7].

По результатам оценки ФОИВ за 2020 год на уровне Правительства РФ была оценена актуальность экспертной оценки и ее результатов и даны поручения по учету рекомендаций Счетной палаты по повышению открытости. Высший контрольный орган РФ также в конце 2020 года проводил методологическую работу с ответственными за открытость должностями лицами ФОИВ, где были охарактеризованы критерии оценки и рассмотрены лучшие практики. Это также позволило дополнить методику 2021 года.

Таким образом, по результатам оценки за 2021 год, большинство ФОИВ улучшили свои показатели, возросло число министерств и ведомств с высокой оценкой. При этом, наблюдая позитивную динамику, которая сформировалась в значительной степени за счет роста количественной части оцениваемых показателей, например, при оценке открытых данных, когда имелись минимальные уровни наличия информации или иных оцениваемых значений, при оценке было принято решение все-таки учитывать высокие показатели и результаты. В дальнейшем, на методологическом обсуждении будущей оценки, экспертной группой было принято решение методику изменить таким образом, чтобы большее значение отводилось качественным показателям открытости [7].

Рейтинг за 2021 год аналогично формировался по трем направлениям оценки, где каждому направлению присваивалось буквенное значение А – высокая степень открытости, В – средняя степень и С – низкая. Сводный рейтинг относит к категории с высокой степенью открытости ФОИВ, у которых в оценке присутствует как минимум два значения А из трех, а третья оценка при этом может быть как В так и С. Средняя степень открытости формируется из сочетания значений АВС или из двух В в оценке, например ВАВ. При этом значение из всех оцениваемых ФОИВ в 2021 году в виде комбинации СВВ получила только ФСИН России, а в 2020 году его рейтинг был еще ниже и был определен как СВС. В методиках оценках за период 2019 -2021 года ни одно направление оценки не являлось более весомым, чем другие, что позволило получить разные комбинации оценки составляющих рейтинга в разных группах.

Также как и ранее открытость информации оценивалась по направлениям оценки сайтов, оценки реагирования на информационные запросы граждан и оценки взаимодействия при работе с журналистами. Открытые данные оценивались по наличию набора данных и второй составляющей была их выборочная оценка. Оценка открытого диалога осуществлялась на основании анализа использования социальных сетей, а также, в части оценки деятельности общественных советов при ФОИВ.

Рассмотрим на примере ряда федеральных органов сферы управления и контроля государственных финансов, как менялась динамика уровня открытости в исследуемый период, представленная в табли-

це. Поскольку в методику с 2020 года были внесены изменения, то данные за 2019 год приведены в табл. справочно, при этом они дают возможность оценить уровень открытости, присвоенный в 2019 году.

Как видно из таблицы, все приведенные в примере ФОИВ в 2021 году улучшили свои показатели по сравнению с 2020 г., и если и не изменили категории в общей оценке, то по индивидуальным значениям их показатели возросли.

Работа Счетной палаты по оценке открытости государства через оценку федеральных органов исполнительной власти с одной стороны позволяет влиять на повышение открытости и транспарентности самих органов и всего государства в целом. С другой стороны, это и непосредственно направление деятельности высшего органа аудита в части экспертно-аналитической оценки результатов деятельности ФОИВ, способствующее усилению доверия общества к государственным органам, на осуществление деятельности которых потрачены бюджетные средства.

Определяя развитие данной практики на уровне субъектов Российской Федерации и на местном уровне, следует отметить отсутствие практик проводить подобные оценки со стороны контрольно-счетных органов субъектов и муниципальных образований. Оценка открытости бюджетных данных в Российской Федерации осуществляется на уровне субъектов Научно-исследовательским финансовым институтом Министерства финансов Российской Федерации [8], где также содержится отдельный раздел, формирующий максимально 5 баллов в общей оценке рейтинга за «стимулирование органов местного самоуправления к повышению открытости бюджетных данных» на муниципальном уровне. Однако, даже вся оцениваемая информация по субъекту Российской Федерации в целом, включенная в методику, это только часть открытых данных, размещаемой государственными органами субъектов Российской Федерации. Для повышения участия населения в управлении государством и его субъектами необходимы оценки наличия правовых источников, реагирования на информационные потребности общества, в том числе с использованием социальных сетей, организации и структуры сайтов, работы с журналистской средой.

Целесообразным будет рекомендовать осуществлять оценку открытости органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и для

Табл. Выборка рейтинга открытости федеральных органов исполнительной власти за 2019–2021 гг. по данным экспертных докладов Счетной палаты «Открытость государства в России» 2019–2021гг. [7].

Ведомство	Справочно: 2019	Уровень открытости в 2019 году	2020	Уровень открытости в 2020 году	2021	Уровень открытости в 2021 году
Казначейство России	AAB	высокий	СВВ	средний	AAB	высокий
Минфин России	AAA	высокий	САВ	средний	AAB	высокий
ФАС России	AAB	высокий	СВА	средний	AAB	высокий
Минэкономразвития России	BBA	средний	СВС	низкий	ВAB	средний
ФНС России	AAB	высокий	САВ	средний	ВAB	средний
Росфинмониторинг	BBC	средний	BCC	низкий	BVB	средний

Составлено автором на основании [7].

данной деятельности применять единую методику. За основу следует положить действующую методику Счетной палаты, основное руководство при оценке должны осуществлять контрольно-счетные органы. Для осуществления оценки и большей ее достоверности следует привлекать независимых экспертов, в том числе специалистов научного сообщества, а также представителей аудиторских организаций. Результаты оценки размещать в открытом доступе на сайтах контрольно-счетных органов. При внедрении данной практики контрольно-счетным органам необходимо проводить методологические мероприятия и разъяснения с сотрудниками органов исполнительной власти субъектов по целям и задачам проводимых оценок, разработать и обсудить базовые критерии оценки открытости. При выявлении низких оценок открытости органов исполнительной власти председателям контрольно-счетного органа следует представлять информацию или доклад о низких показателях открытости и их причинах на уровень высшего исполнительного органа субъекта Российской Федерации. В дальнейшем распространить данную практику на уровень муниципалитетов.

Ежегодное представление результатов рейтинга и обзор основных недостатков позволит органам исполнительной власти субъектов и администрациям муниципальных образований своевременно дополнять необходимые источники информации и элементы информационной открытости в целях повышения рейтинга при последующей оценке.

Список источников:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе российского голосования 01.07.2020) (дата обращения: 08.07.2022).
2. Об утверждении концепции открытости федеральных органов исполнительной власти: Распоряжение Правительства РФ от 30.01.2014 № 93-р (дата обращения: 08.07.2022)
3. Стратегия развития Счетной палаты на 2018–2024 годы, утверждена Коллегией Счетной палаты РФ, протокол от 3.08.2018 № 39К (1260) (дата обращения: 08.07.2022)
4. Балынин, И.В. Участие гражданского общества в реализации социальных функций государства/ И.В. Балынин// Научные записки молодых исследователей.-2015. - № 3. - С. 24–29
5. Балынин И.В. Комплекс предложений по повышению прозрачности общественных финансов в Российской Федерации // Аудит и финансовый анализ. - 2018. - №4. - С. 80–84.
6. Официальный сайт международного бюджетного партнерства <https://www.internationalbudget.org/open-budget-survey/obzor-otkrytosti-byudzheta-2019> (дата обращения: 08.07.2022)
7. Официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации, <https://ach.gov.ru/page/government-openness> (дата обращения: 08.07.2022)
8. Официальный сайт Научно-исследовательского финансового института Министерства финансов Российской Федерации, <https://www.nifi.ru/ru/rating> (дата обращения: 08.07.2022)



УДК 336. 132

ЦАРЕВА Людмила Михайловна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Финансовый контроль и  
казначейское дело», Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
lmtsareva@fa.ru,

TSAREVA Liudmila Mikhailovna,  
candidate of economics,  
associate Professor at the Department of  
«Financial control and treasury»,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ОТКРЫТОСТИ КАК ОСНОВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЧЕТНОЙ ПАЛАТЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* В статье в ретроспективе рассмотрена правовая основа открытости государственных органов на примере Счетной палаты Российской Федерации. Приведена международная оценка вклада Счетной палаты Российской Федерации в формирование рейтинга открытости бюджета. Дана оценка роли высшего органа аудита Российской Федерации в реализации открытости в период пандемии covid-19. *Ключевые слова:* открытость, правовое регулирование, Счетная палата Российской Федерации, доступность информации, рейтинг открытости бюджета, доступность информации в условиях пандемии.

*LEGAL REGULATION OF OPENNESS AS THE BASIS OF THE ACTIVITY OF THE ACCOUNTING CHAMBER OF THE RUSSIAN FEDERATION*

*Abstract.* The article retrospectively examines the legal basis for the openness of state bodies on the example of the Accounting Chamber of the Russian Federation. The international assessment of the contribution of the Accounts Chamber of the Russian Federation to the formation of the budget openness rating is given. The role of the supreme audit body of the Russian Federation in the implementation of openness during the covid-19 pandemic is assessed. *Keywords:* transparency, legal regulation, Accounts Chamber of the Russian Federation, budget openness rating, availability of information in a pandemic.

147

Доступность надежной и достоверной информации для общества стало одним из условий его существования и развития в последние десятилетия. Тренд начал формироваться в 80-90 гг. XX века и продолжил в XXI – веке цифровых и информационных технологий. Граждане хотят видеть прозрачное и открытое управление своими государствами. В большинстве стран тренд на прозрачность открытость поддерживается и развивается, в том числе через систему законодательных актов. Международные организации, функционирующие во всех областях деятельности, также поддерживают развитие надежного информационного обеспечения. Понятия открытость, гласность, релевантность, прозрачность, транспарентность рассматриваются в научных источниках и закреплены в системах правовых актов государственного регулирования и местного самоуправления в России и в зарубежных странах.

Правовые нормы обеспечения и требования к открытости, прозрачности гласности, информации, ее получению, защите и размещению начали формиро-

ваться в середине XX века. Первым международным документом была Всеобщая декларация прав человека от 10 декабря 1948 года, где в статье 19 заложено право «...искать, получать и распространять информацию и идеи любыми средствами ...» [1].

Особо следует отметить Конвенцию Организации Объединенных Наций против коррупции [2], поскольку прозрачность в антикоррупционном законодательстве понимается и как способ борьбы с коррупцией и как механизм ее предотвращения. Именно в антикоррупционном законодательстве прозрачности уделяется столь существенная роль. Понятие из антикоррупционного законодательства распространилось в сферу иных нормативных актов. В том числе по государственному управлению и контролю. Так, среди мер по предотвращению коррупции в статье 10 Конвенции, государства принимают меры усиления прозрачности государственных органов, как в части их «организации и функционирования, ... так и в части процессов принятия решений» [2].

Российская Федерация начала формировать систему правовых актов и осуществлять саму деятельность в направлении повышения открытости с 1992 года. В основу нормативно-правовых актов были положены и нормы международного законодательства.

По мнению экспертной группы по оценке открытости государства под руководством Счетной палаты, в России на период оценки развитие открытости делилось на два этапа с 1992 по 2012 гг. и с 2012 по 2018 гг. [13]. Также с учетом возрастания роли цифровизации общества, реализации национальных проектов, в первую очередь «Цифровая экономика Российской Федерации» следует добавить новый этап с 2018 г. Особенно значение цифровизации открытости было востребовано в 2020 году в период сложной эпидемиологической ситуации, когда потребовались новые функции и возможности, в том числе и усиление открытости органов публичной власти для поддержки и обеспечения уверенности у населения.

Ключевой документ, на котором базируется открытость государства, изданный в 2009 году, в первый период формирования правовой основы реализации транспарентности государственных органов Федеральный закон № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» [3]. Статья 4 определила «открытость и доступность информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления...» как первый из принципов, обеспечивающий такой доступ. Также закреплена «свобода поиска, получения и распространения информации...любым законным способом» [3]. Статьями 6 и 7 определены способы обеспечения доступа и форма предоставления информации, где большая роль уделена размещению и получению информации в сети «Интернет», в том числе дополнительной информации для авторизованных пользователей. Закон определил как само понятие пользователь информации как совокупность субъектов, осуществляющих поиск информации о деятельности органов государства, так и закрепил права таких пользователей. Законом определены требования обеспечения доступа в части достоверности, сроков предоставления, условий, а также учета и контроля средств на обеспечения доступа к информации. Статьей 13 предусмотрен перечень информации о деятельности государственных органов. При оценках открытости и доступности информации эксперты ориентируются на этот перечень для оценки ФОИВ, государственных органов субъектов и органов местного самоуправления при формировании

оценок и рейтингов. Помимо основной информации о наименовании, структуре, полномочиях, территориальных, подведомственных органов и организаций и информации о руководстве предусмотрено раскрытие перечней информационных систем и иных информационных совокупностей (банков данных реестров и регистров в ведении государственного органа), а также СМИ, если они были учреждены данным органом. В информацию о нормотворческой деятельности включаются как принятые и предполагаемые к принятию акты, информация о закупках, формы обжалования актов и решений, принятых органом власти и местного самоуправления. Раскрывается информация об участии в национальных проектах, государственных и иных программах, международное сотрудничество, информация о проводимых мероприятиях, поездках, встречах, дискуссионных площадках и конференциях, семинарах и круглых столах, тексты выступлений руководства и сотрудников органов. Обязательному своевременному раскрытию подлежит информация о чрезвычайных ситуациях, состояниях, связанных с опасностью и вредом жизни и здоровью граждан и о деятельности органа, направленной на ликвидацию ситуации и минимизации последствий ущерба. Важным блоком раскрытия информации в части повышения транспарентности государственных органов и органов местного самоуправления является информация проведенных проверок данными органами, а также о результатах проверок, проведенных как в отношении самого органа, так и в самом органе, информация о котором раскрывается. В блоке статистической информации предусмотрен блок макро или мезоэкономической информации государства, региона, муниципального образования, отрасли иной сферы, регулирование и управление которыми осуществляет раскрывающий информацию орган. Представляется информация об использовании бюджетных средств, выделяемых на обеспечение деятельности органа. Большой блок информации предоставлен о состоянии кадрового обеспечения, возможном вакансиям и требованиям к занимаемым должностям, а также об образовательных организациях, подведомственных данному органу. Важной в части развития транспарентности является информация о работе с обращениями граждан, организаций, общественных объединений, государственных структур в части порядка приема и физических лиц и представителей юридических лиц и объединений, должностные лица, ответственные за работу с обращениями и информация о работе и итогах работы с обращениями, в том числе сводная аналитическая

информация об обращениях, принятых мерах и результатах. Информация представляется в сети «Интернет», в том числе на единых государственных ресурсах, согласно требованиям законодательства. Статья 14 Федерального закона определяет наличие, порядок утверждения и правовое обеспечение перечней предоставляемой информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления в зависимости от нормативных правовых актов, определяющих данные перечни, вышестоящих структур и уровня подчиненности органов, представляющих перечень сведений, наличия государственного и муниципального правового обеспечения, закрепляющего перечни предоставления информации для отдельных категорий и видов органов, предоставляющих информацию. Законом регулируются обеспечение периодичности предоставления и размещения информации и сроки ее обновления в целях реализации прав пользователей на получение достоверной и актуальной информации. Помимо норм представления и размещения информации в сети «Интернет» и на государственных ресурсах, предусмотрен порядок открытости в части устного получения информации и доступности информации в местах нахождения органов, в архивных и библиотечных фондах. Определен порядок и процедуры получения и представления информации по запросам пользователей в целях реализации их прав на получение открытой и достоверной информации [3].

С 2011 года в Российской Федерации начала реализовываться государственная программа «Информационное общество», ответственным исполнителем выступило Министерство цифрового развития и массовых коммуникаций РФ, в состав вошла подпрограмма «Информационное государство», ответственным исполнителем выступило также Минцифры России, одной из целей определено «повышение эффективности государственного управления, взаимодействия с обществом и бизнесом за счет использования информационно-телекоммуникационных технологий». В дальнейшем национальная программа была преобразована в национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации» [4].

В 2012 году, в начале второго этапа формирования открытости в Российской Федерации был издан Указ Президента РФ от 07 Мая 2012 года № 601 «Об основных направлениях системы государственного управления» [5], который в части открытости было определено создание механизмов открытого обсуждения проектов нормативно правовых актов, повышение информационной открытости саморегулируемых ор-

ганизаций, открытость судебной системы, возможность оценки гражданами руководителей органов и организаций с государственным участием в субъектах и муниципальных образованиях, новых принципов кадровой политики, в том числе с учетом коррупционных рисков.

В 2014 году принята «Концепция открытости федеральных органов исполнительной власти» [6], где было определено активное участие и контроль общества за деятельностью федеральных органов, и как результат, усиление участия общества в управлении государством, задачами, в том числе, были поставлены усиление прозрачности и подотчетности государственного управления изменение уровня и качества информационной открытости ООИВ [6].

С 2018 года в Российской Федерации начала реализацию национальная программа «Цифровая экономика», срок реализации которой был определен до 2024 года. В состав вошел Федеральный проект «Цифровое государственное управление», позволяющий обеспечить реализацию цифровых государственных услуг и государственных данных, в том числе направлением цифровая трансформация контрольно-надзорной деятельности, межведомственный электронный документооборот и обмен данными органами публичной власти.

В ноябре 2021 года был подписан Указ Президента Российской Федерации № 633 «Об утверждении основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» [7], в котором в том числе, определена система информационно-аналитического обеспечения стратегического планирования, и закреплено, что государственные информационные системы и информационные ресурсы органов публичной власти и инфраструктура образуют единое цифровое пространство

Открытость и ее составляющие также находят отражение в международных и российских документах и стандартах и в сфере государственного финансового контроля.

Счетная палата Российской Федерации, являясь членом международной организации высших органов аудита INTOSAI, в своей деятельности руководствуется нормами стандартами Международной организации [10]. С самого ее основания в перечень принципов были положены принципы открытости и гласности, охарактеризованный в Лимской и Мексиканской декларациях и иных стандартах INTOSAI. Российский термин гласность может иметь перевод на английский и как *publicity*, но чаще именно в документах в сфере

государственного финансового контроля переводится именно как transparency. Хотя в декларациях INTOSAI P 1 и INTOSAI P 10 [11], этот принцип дословно не выделен, и раскрывается через требования отчетности BOA, в отличие от этого, в законодательном регулировании деятельности Счетной палаты он определен и раскрыт.

Счетная палата, являясь высшим органом аудита Российской Федерации, с момента своего создания руководствовалась принципом гласности в своей деятельности. Еще в статье 3. ФЗ 4-ФЗ от 11 января 1995 г были закреплены принципы законности, объективности, независимости и гласности, определяющие деятельность Счетной палаты. В последующем, с принятием в 2013 году нового Федерального закона 41-ФЗ статьей 4 был расширен перечень принципов, добавлены принципы эффективности и открытости [8].

Открытость Высшего органа аудита Российской Федерации- Счетной палаты находит оценку в международных рейтингах. Непосредственная оценка высших органов аудита на международном уровне пока еще не осуществляется, но имеются рейтинги, которые включают оценку деятельности высших органов аудита в состав общей оценки. Так, Международное бюджетное партнерство с 2006 года осуществляет обзор открытости бюджета (Open Budget Survey) [12]. Обзор осуществляется один раз в 2 года и является единственным подобным в мире. В его составлении также принимают участие как представители научного сообщества, так и общественные организации.

Рейтинг формируется по трем составляющим: уровень прозрачности; участие граждан в бюджетном процессе; надзор за бюджетом.

В каждом из направлений оценки несколько составляющих рейтинга посвящено оценке деятельности высших органов аудита. Максимальный рейтинг по каждой из составляющих может достигать 100 баллов. Максимально достигнутый и средний рейтинг по странам в целом определяется в год оценки, проводимой один раз в два года. Первым и ключевым значением в рейтинге является балл по уровню прозрачности бюджета. Так, индекс открытости бюджета России, по данным отчета за 2019 г. составил 74 балла, а средний показатель прозрачности по странам составлял 45 баллов и сохранил свой уровень и в текущей оценке. В 2021 год у России 73 балла, при среднем мировом значении в 45 баллов. Вклад Счетной палаты в данную составляющую рейтинга в 2019 году был оценен в 81 балл, а к 2021 году его оценка возросла до 86 баллов.

Надзор за бюджетом состоит из сводной оценки деятельности со стороны Законодательного органа и Высшего контрольного органа, которая составила 85 баллов. Так, со стороны законодательного органа в 2019 году было получено 83 балла, со стороны Высшего контрольного органа 89 баллов. Такая оценка сохранилась за деятельностью высшего органа аудита России и в 2021 году. Счетная палата своей деятельностью обеспечила достижение высоких показателей по всем направлениям. Оценка открытости бюджета за 2021 подтвердила через высокие баллы участие Счетной палаты в открытости бюджета и государства в целом.

Свою высокую оценку роли повышения открытости бюджета и в целом в части независимого компетентного и транспарантного органа, вызывающего доверие общества, Счетная палата реализовала в период начала пандемии 2020 года. С начала 2020 года во многие сферы финансов государств были внесены существенные коррективы. Бюджеты стран претерпели необходимые изменения, более востребованными стали данные о расходовании бюджетных средств поддержки борьбы с пандемией covid-19 и по отдельным направлениям, таким как здравоохранение, социальная поддержка граждан, малого и среднего бизнеса и ряда отраслей экономики. Такие данные смогли обеспечить BOA стран и региональные органы контроля. Доступность и надежность информации, представленной на официальных сайтах BOA, являлась одной из мер поддержки в начальный период пандемии в условиях неопределенности.

С самого начала пандемии на сайте Счетной палаты стали размещаться тематические дайджесты о влиянии коронавируса на различные сферы государства и бизнеса. С мая 2020 года на постоянной основе были представлены обзоры деятельности BOA других стран и их опыт в период пандемии.

Счетной Палатой Российской Федерации была выдвинута и реализована инициатива по созданию экспертной группы для разрешения проблем, возникших в период пандемии. Наблюдательный комитет по возникающим проблемам ИНТОСАИ (SCEI) 12 июня 2020 года создал Экспертную группу по «Стратегической роли BOA в решении проблем, связанных с пандемией COVID-19» [14]. Первое онлайн заседание экспертной группы в формате видеоконференции состоялось 22 июня, в котором приняли участие представители и руководство BOA из 69 стран.

На первом заседании экспертной группы многими участниками подчеркивалась роль актуальных ау-

диторских мероприятий в ответ на пандемию, таких как проверки в сфере здравоохранения, закупочной деятельности, работы органов власти и местного самоуправления, с соблюдением баланса непрерывности и невмешательства в деятельность проверяемых и предоставления им возможности оперативно выполнять свои функции и реагирование на текущие вызовы, что изначально определено в Лимской декларации.

В сентябре 2020 года был проведен вебинар на тему «Открытость ВOA и обеспечение инклюзивности в чрезвычайных ситуациях». Особая роль была отведена развитию концепции открытости как государственных учреждений так и деятельности самих ВOA. Были подняты актуальные вопросы обеспечения подотчетности и прозрачности в период пандемии их плюсы и минусы. Так от Счетной палаты Российской Федерации была представлена презентация на тему «Прозрачность аудита и прозрачный Аудит». Помимо опыта оценки открытости государственных органов В презентации рассмотрены вопросы открытости и ее оценки самого ВOA России, представлены действия, направленные на ее повышение. В работе ВOA России осуществляются действия по разработке документов с целью облегчения открытого доступа к данным учетной записи, включая использование открытых источников и регулярные отзывы пользователей данных. Для привлечения широкого круга общественности к деятельности Счетной палаты осуществляется публикация результатов работы Счетной палаты в открытых информационных ресурсах, таким форматом, чтобы они были доступны для понимания всех аудиторий.

В качестве достижения результатов представлена динамика показателей оценки открытости, таких как аудиторские отчеты и публикации в средствах массовой информации. Так в части публикуемых аудиторских отчетов показатель 2017 года 59 ед. увеличился к 2019 до 104 ед., а за первое полугодие 2020 (с учетом влияния пандемии) составил уже 52 единицы. Информационные сообщения в СМИ в 2017 году составили 72580 публикаций, за 2019 г. - 192463 публикации, а в первой половине 2020 года на них приходилось уже 108458 публикаций [14].

Заключительный вебинар перед заседанием наблюдательного комитета по возникающим вопросам состоялся 20 октября 2020 года, по обмену и оценке опыта перехода на удаленную работу. Участие приняли 120 ВOA, участники обменялись своим опытом работы в новых условиях. Многие идеи перекликались между собой за счет основания на базовых принципах

и методах. Были выявлены и недостатки в отсутствии личных встреч, сложности технических условий, обязательной «навигации по многочисленным онлайн-событиям, ставшим мейнстримом» [14].

Итогом всей проделанной работы деятельности наблюдательного совета по возникающим вопросам в части деятельности экспертной группы по борьбе с COVID-19 представлены рекомендации Управляющему совету ИНТОСАИ. Были определены ключевые сегменты как основа осуществления эффективной деятельности в чрезвычайных ситуациях: приоритеты и стратегия в чрезвычайных ситуациях; непрерывность деятельности; деятельность во время чрезвычайных ситуаций; аудит в специальных сферах; открытость и коммуникационная стратеги; дистанционный аудит [14].

Руководствуясь принципами INTOSAI, высший орган аудита должен не только обеспечивать собственную прозрачность и подотчетность, но и обладая независимостью, давать обществу уверенность в прозрачности и подотчетности государственной власти. Стратегией высшего контрольного органа Российской Федерацией определена роль Счетной палаты как гаранта прозрачности и одно из направления решения этой задачи – это собственные высокие стандарты открытости за счет деятельности и информационного обеспечения ее результатов, представление информации на сайтах и в информационных системах.

#### Список источников

1. *Всеобщая декларация прав человека: Принята Генеральной Ассамблеей ООН 10112.1948. СПС КонсультантПлюс* [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_120805/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120805/) (дата обращения 08.07.2022)
2. *Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции, Принята резолюцией 58/4 Генеральной Ассамблеи от 31 октября 2003 года* [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/corruption.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/corruption.shtml) (дата обращения 08.07.2022)
3. *Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления: Федеральный закон № 8-ФЗ от 09.02.2009 (ред. от 30.04.2021) СПС КонсультантПлюс* [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_84602/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_84602/) (дата обращения 08.07.2022)
4. *Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»: Паспорт национального проекта (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол №7 от 04.06.2019) СПС КонсультантПлюс*



мантПлюс [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/) (дата обращения 08.07.2022)

5. Об основных направлениях системы государственного управления: Указ Президента РФ № 601 от 07.05.2012. СПС КонсультантПлюс [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_129336/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_129336/) (дата обращения 08.07.2022)

6 Об утверждении концепции открытости федеральных органов исполнительной власти: Распоряжение Правительства РФ от 30.01.2014 № 93-п СПС КонсультантПлюс [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_158273/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_158273/) (дата обращения 08.07.2022)

7. Об утверждении основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации № 633 от 08.11.2021 СПС КонсультантПлюс [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_400057/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_400057/) (дата обращения 08.07.2022)

8. О Счетной палате Российской Федерации: Федеральный закон от 05.04. 2013 № 41-ФЗ (ред. от 30.04.23021) СПС КонсультантПлюс [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144621/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144621/) (дата обращения 08.07.2022)

9. Стратегия развития Счетной палаты на 2018-2024 годы, утверждена Коллегией Счетной палаты РФ, протокол от 3.08.2018 № 39К (1260) <https://ach.gov.ru/documents/strategy/> (дата обращения 08.07.2022)

10. Официальный сайт Международной организации высших органов аудита <https://www.intosai.org/ru/onas/chleny>. (дата обращения 08.07.2022)

11. Система профессиональной документации IONTISAI <https://www.eurosai.org/ru/training/training-events-and-outputs/-ISSAI/> (дата обращения 08.07.2022)

12. Официальный сайт Международного бюджетного партнерства <https://www.internationalbudget.org/open-budget-survey/obzor-otkrytosti-byudzheteta-2019> (дата обращения 08.07.2022)

13. Открытость государства в России, официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации <https://ach.gov.ru/page/government-openness> (дата обращения 08.07.2022)

14. Официальный сайт INTOSAI RUSSIA 2019-2022: Экспертная группа по стратегической роли BOA в решении проблем, связанных с пандемией COVID-19: <https://intosairussia.org/ru/nablyudatelnyj-komitet/ekspertnaya-gruppa-po-covid-19.html> (дата обращения 08.07.2022)

## ОТКРЫТОСТЬ ГОСУДАРСТВА В РОССИИ – 2022

Новый доклад Счетной палаты «Открытость государства в России – 2022» показал, что уровень открытости федеральных органов исполнительной власти за год не сильно изменился. Несмотря на то, что количество ФОИВ с высоким уровнем открытости сократилось до 15 ведомств (годом ранее – 21), уменьшилось и количество ФОИВ с низким уровнем открытости – с 9 до 6.

Это четвертый доклад по теме об открытости федеральных органов исполнительной власти (ФОИВ), подготовленный Счетной палатой совместно с экспертами. Как и в предыдущие годы, результатом исследования стал рейтинг открытости ФОИВ. Методика оценки с 2020 года в основном остается неизменной и включает в себя три направления, семь параметров и 109 критериев. Этот диагностический инструмент уже зарекомендовал себя и стал катализатором развитию уровня доступности, понятности информации и данных, получаемых от госорганов.

По итогам исследования семь ФОИВ перешли из средней категории открытости в высокую. При этом Минтруд, Минэкономразвития России и Росводресурсы последовательно наращивали свою открытость: в 2020 году их уровень был низким, в 2021 году – средним, в 2022 – высоким. С низкого до среднего уровня открытости поднялись Министерство обороны, Управление делами Президента Российской Федерации и Россотрудничество.

Свои лидерские позиции в рейтинге сохранили Росреестр, Росавтодор и Росстат – второй год подряд они получают рейтинг AAA и высочайшие оценки по открытости информации, открытым данным и открытому диалогу.

Разнонаправленная динамика отмечена по направлению открытых данных. 29 ФОИВ получили менее высокие оценки в этом году, а 36 – все-таки нарастили открытость данных.

Открытость государства в России – 2022



УДК 345

АДАМСКАЯ Любовь Владимировна,  
кандидат социологических наук,  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
adamskaia@yandex.ru

ADAMSKAYA Lubov Vladimirovna,  
Candidate of sociological Sciences,  
Associate Professor at the Department of State and  
municipal management, Financial university under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ГОСУДАРСТВО ВСЕОБЩЕГО БЛАГОСОСТОЯНИЯ КАК КОНЦЕПЦИЯ И ЕЁ ПРАКТИЧЕСКОЕ ВНЕДРЕНИЕ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

*Аннотация.* В статье рассматриваются сущность концепции государства всеобщего благосостояния и её практическое значение в вопросах государственной политики, а также актуальные методы и инструменты развития данного подхода в современных российских реалиях.

*Ключевые слова:* государственная всеобщего благосостояния, социальное государство, социальная политика, стратегия развития.

### THE WELFARE STATE AS A CONCEPT AND ITS PRACTICAL IMPLEMENTATION IN MODERN RUSSIA

*Abstract.* The article discusses the essence of the concept of the welfare state and its practical significance in matters of public policy, as well as relevant methods and tools for the development of this approach in modern Russian realities.

*Keywords:* welfare state, socially-oriented state, social policy, development strategy.

153

В развитом мире диалог о государственной политике включает в себя всеобъемлющую тему и общий социальный идеал – государство всеобщего благосостояния. Со стороны представителей различных школ данный термин получает разные определения, но в целом подразумевает собой концепцию политического строя, при которой государство играет ключевую роль в защите и развитии экономического и социального благополучия его граждан [1]. Однако после ста лет развития концепции то, чем на самом деле является государство всеобщего благосостояния, становится всё более неопределенным, а его истинное значение остается малоизученным и весьма теоретизированным.

Говоря о государстве всеобщего благосостояния, мы можем просто иметь в виду социальные функции любого правительства. Тем не менее, многие страны могут быть легко отброшены, когда изучается, какие из них можно считать государствами всеобщего благосостояния на практике. Хотя реальная картина не всегда столь благовидна, как предполагает идеал, в

рассматриваемом типе государство играет ключевую роль в повышении благосостояния своих граждан. Эта концепция связана с относительной важностью, придаваемой различным функциям правительства. Однако называя страну государством всеобщего благосостояния, мы не имеем в виду что государство отдаёт предпочтение исключительно социальной сфере и не заботится об экономике страны, политике, обороне или других видах общественных дел. Но это указывает на выдающуюся позицию государства в отношении социального обеспечения в свете исторических и межнациональных сравнений.

Поскольку государство всеобщего благосостояния заняло центральное место в диалоге о государственной политике на Западе, сфера социальной политики или политики благосостояния часто оказывалась в центре внимания. Однако для многих стран третьего мира кажется, что ни соотношение социальных расходов, ни фокусы внимания их правительств не доказывают, что идея государства всеобщего благосостояния применима к их практике. Следовательно, государство

всеобщего благосостояния следует рассматривать только как частную, а не как универсальную общую государственную политику. Тем не менее, хотя страны третьего мира часто становятся предметом исследований в области развития социально-ориентированного государства, поскольку именно для них оно является ключом к переходу на новый уровень социально-экономического развития.

Принимая во внимание дилеммы, возникающие в практике западных государств всеобщего благосостояния, и множество оставшихся без ответа вопросов, касающихся развивающихся стран, значение открытия экономической политики государства в целом трудно переоценить. По мере того, как мы продолжаем исследовать и размышлять над другими моделями общей государственной политики в мировой истории, становится ясной разница между общей государственной политикой и стратегией развития.

По сравнению со «стратегией развития» общая государственная политика не считает развитие чем-то само собой разумеющимся, поскольку это универсальное предположение может ввести в заблуждение. На самом деле предположение, что развитие (в его типичном смысле) всегда идет в интересах исключительно государства и его структур, может быть не только невежественным, но и опасным. Иными словами, необходимо признать наличие государственной политики, не ведущей к развитию или даже направленной против развития, и тщательно изучить их причины, чтобы их можно было предотвратить или остановить.

В дополнение к влиянию различных противоречивых политических интересов, иррациональные аспекты выработки политики, роль дезинформации, непонимания и эмоциональных реакций отдельных лиц, групп и общества в целом, которые влияют на общую публичную политику государства. Развитие как подразумеваемая цель, как в экономическом, так и в социальном смысле, для национального государства не всегда оправдана (особенно если государство находится на уровне борьбы с серьезными экономическими кризисами или вынужденно пребывает в стагнации); отсюда и следует мировая дихотомия между «развивающимися» и «развитыми» странами [2].

Государство всеобщего благоденствия и экономическое государство, а также военное, политическое и идеологическое государства отражают разные ориентиры на приоритетные цели и предпочтительные средства политической системы. Вопрос заключается

в том, как избирательный акцент на политических, экономических и социальных целях и средствах характеризует государственную и социальную политику страны. Несмотря на то, что всегда существует смешение и в реальности не может быть найдена чистая закономерность, некоторые теоретические архетипы (например, военное, политико-идеологическое государство всеобщего благосостояния и экономическое государство) и практические парадигмы (например, американская модель «сильная оборона/слабое благосостояние» и китайская модель «сильной экономики/слабой политики»).

Таким образом, экономическое государство и государство всеобщего благосостояния как разные общегосударственные политики можно рассматривать как имеющие разные стратегии развития. Из-за важности общей государственной политики в её воздействии на все секторальные политики проблемы, с которыми мы сталкиваемся в исследованиях развития, в первую очередь связаны с различными политическими парадигмами.

В России идеалы государства общего благосостояния трансформировались в понятие «социального государства», находящего отражение в конституционных основах страны. Преимущества данной концепции воплотились в следующих принципах:

- Наличие сдерживающего фактора от преступности. Снижение вероятности появления маргинальных элементов обеспечивается за счёт обеспечения набора равнодоступных базовых благ, устанавливающих планку выживания и предотвращающих разрастание бедности.
- Стимулирование увеличения заработных плат. Работодателям приходится повышать планку дохода по отношению к уровню пособия по безработице и прожиточному минимуму для привлечения конкурентоспособных специалистов.
- Расширение выбора для трудоспособных граждан и обеспечение им права голоса. В отсутствие обеспеченного государством социально-экономического минимума население вынуждено терпеть любые установленные условия. Базовые гарантии становятся залогом соблюдения правовых норм в трудовой сфере, в том числе обеспечения достойных условий труда.
- Препятствование детскому труду. Нормы, запрещающие детский труд, гарантируют возмож-

ность каждого ребёнка получить соответствующее образование и стать более продуктивным специалистом после периода обязательного обучения.

- Снижение инвалидности, вызванной производственными травмами и превышением норм труда.
- Возможность «социальной реабилитации». Попав в тяжёлую жизненную ситуацию, гражданин не выпадает полностью из социальной системы и способен восстановить своё благосостояние, не становясь маргинальным элементом.
- Гарантированная медицинская помощь без условий в виде наличия страховки и т.п. обеспечивает здоровье населения и своевременное восполнение трудового капитала.

Помимо крайне оптимистичного развития событий согласно теории возможно наличие отрицательных качеств:

- Высокий уровень налогообложения.
- Падение уровня заработной платы за счеты вычета большого процента в государственную казну.
- Падение уровня конкурентоспособности выпускаемых товаров в стране.
- Уменьшение уровня активности населения в плане развития и повышения своих профессиональных качеств.
- Наличие мнимых безработных и иждивенцев в различных слоях населения.

Основными проблемами управления государством всеобщего благосостояния в текущее время для России являются: определение желаемого уровня предоставления услуг государством; обеспечение того, чтобы система социальных пособий, субсидий и иных форм социальной поддержки населения отвечала потребностям отдельных лиц и семей и в то же время обеспечивала достаточные стимулы для производительного труда; обеспечение эффективности деятельности государственных монополий и бюрократии; справедливое распределение ресурсов для финансирования услуг.

Необходимость модернизации государства всеобщего благосостояния и обновления его инструментов очевидна, но не отменяет значимости концепции, вопреки существующему мнению о её недостижимости [3]. Актуальной задачей на текущий момент остаётся поиск правильных углов соотношения между государ-

ством, частным сектором, обществом и отдельными домохозяйствами в процессе развития. Изменения необходимы одновременно на нескольких уровнях: как организованы формальные институты, как формулируется политика и как люди взаимодействуют друг с другом. Сюда входят вопросы отношений и социальных норм, которые осуществляют неформальный контроль над многими аспектами формальных институтов.

Центром обновлённой концепции должно стать понимание важности совмещения государственного вмешательства и определённого уровня независимости выбора. Новой особенностью развития социальной функции государства является использование методов косвенного регулирования, например налоговые льготы или налоговые каникулы, иные меры государственного стимулирования, которые уже продемонстрировали свою эффективность в период пандемии.

*Список источников:*

1. Maurizio Ferrera, Martin Rhodes – *Building a Sustainable Welfare State/ West European Politics, Vol. 23, No. 2, 2000, pp. 257–283.* // <https://www.econbiz.de/Record/building-a-sustainable-welfare-state-reconciling-social-justice-and-growth-in-the-advanced-economics-ferrera-maurizio/10001543899> (дата обращения: 05.07.2022).

2. Insa Koch, Deborah James – *The State of the Welfare State: Advice, Governance and Care in Settings of Austerity/ Journal of Anthropology, Volume 87, 2022* // <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00141844.2019.1688371> (дата обращения: 05.07.2022).

3. Старшова У.А. – *Развитие социального государства в современной России/ Вестник ПАГС. 2020. №5.* // <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sotsialnogo-gosudarstva-v-sovremennoy-rossii> (дата обращения: 05.07.2022).

4. Andrew Gamble – *The Welfare State and the Politics of Austerity/ The Age of Perplexity: Rethinking the World We Knew, 2018* // <https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/the-welfare-state-and-the-politics-of-austerity/> (дата обращения: 05.07.2022).

Биккузина Л.Г., Аминов И.Р. – *К вопросу о социальном государстве/ Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. №1-2.* // <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-sotsialnom-gosudarstve-1> (дата обращения: 05.07.2022).

АДАМСКАЯ Любовь Владимировна,  
кандидат социологических наук,  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
adamskaia@yandex.ru

ADAMSKAYA Lubov Vladimirovna,  
Candidate of sociological Sciences,  
Associate Professor at the Department of State and  
municipal management, Financial university under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## СОЦИАЛЬНАЯ ИПОТЕКА ДЛЯ МОЛОДЫХ СЕМЕЙ: ЗАПРОС НА РАЗВИТИЕ

*Аннотация. Цель научной статьи выявить преимущества социальной ипотеки для молодых семей, как одного из возмездных способов улучшения жилищных условий. Статья эмпирического характера, рассматриваются такие понятия как «социальная ипотека», «молодая семья», «ипотечное кредитование», «социальная ипотека для молодых семей». Для раскрытия сущности и содержания понятийного аппарата приводятся различные подходы к изучению указанных терминов отечественными и зарубежными социологами. Охарактеризованы основные преимущества социальной ипотеки для молодых семей, обоснован выбор методов исследования, позволивших всесторонне раскрыть заявленную проблематику и сформировать комплексный образ исследуемого объекта. В статью включены результаты проведенных количественного и качественного исследований по проблематике социальной ипотеки для молодых семей. Конкретизированы преимущества социальной ипотеки, как одного из возмездных способов улучшения жилищных условий молодыми семьями. Проанализированы результаты проведенных исследований. На основе осуществленного эмпирического исследования сделан вывод о том, что в настоящее время отношение молодежи к социальной ипотеке для молодых семей положительное, однако зафиксированы отсутствие качественной рекламы в СМИ и низкая информированность общественности о выгодных государственных программах и продуктах на льготных основаниях.*

*Ключевые слова: молодежь, молодая семья, социальная ипотека, жилищный сертификат, субсидия.*

### SOCIAL MORTGAGE FOR YOUNG FAMILIES: REQUEST FOR DEVELOPMENT

*Abstract. The purpose of the scientific article is to identify the benefits of social mortgage for young families, as one of the compensated ways to improve living conditions. An article of an empirical nature, such concepts as «social mortgage», «young family», «mortgage lending», «social mortgage for young families» are considered. To reveal the essence and content of the conceptual apparatus, various approaches to the study of these terms by domestic and foreign sociologists are given. The main advantages of social mortgages for young families are characterized, the choice of research methods is substantiated, which made it possible to comprehensively reveal the stated issues and form a comprehensive image of the object under study. The article includes the results of quantitative and qualitative research on the issue of social mortgages for young families. The advantages of the social mortgage are concretized as one of the compensated ways to improve the living conditions of young families. The results of the conducted researches are analyzed. On the basis of the empirical study carried out, it was concluded that at present the attitude of young people towards social mortgages for young families is positive, however, there is a lack of high-quality advertising in the media and low public awareness of beneficial government programs and products on preferential terms.*

*Keywords: youth, young family, social mortgage, housing certificate, subsidy.*

Ипотека – главный экономический инструмент, который предоставляет возможность приобрести

жилье, не имея, при этом, полной стоимости недвижимости.

Табл. 1. Теоретическая интерпретация ключевых понятий. Составлено автором.

Ключевое понятие	Определение
Молодая семья	супруги – мужчина и женщина до 35 лет, зарегистрировавшие свой брак в установленном российским законодательством порядке, а также их дети. К участию в программе «Молодой семье – доступное жилье» допускаются семьи, где возраст каждого из желающих принять участие не должен превышать 35-ти лет. Участником программы может стать неполная семья из одного родителя не старше 35 лет, воспитывающего одного или нескольких несовершеннолетних детей.
Государственная программа	инструмент государственного регулирования экономики, обеспечивающий достижение перспективных целей и задач путем использования имеющихся ресурсов
Субсидия	пособие в денежной или натуральной форме, предоставляемое за счёт государственного или местного бюджета, а также специальных фондов юридическим и физическим лицам, местным органам власти, другим государствам.
Ипотека	одна из форм имущественного обеспечения обязательства должника, при которой недвижимое имущество остается в собственности последнего, а кредитор в случае невыполнения должником своего обязательства приобретает право на получение удовлетворения за счет реализации данного имущества.
Социальная ипотека	государственная программа, основанная на специальных условиях, помогает улучшить жилищные условия социально не защищенных граждан, с использованием ипотечного кредитования и государственной финансовой поддержки.
Ипотечное кредитование	процесс выдачи долгосрочной ссуды под залог недвижимого имущества, включающий в себя: непосредственно кредитные отношения; операции по привлечению финансовых средств с рынка капиталов, в том числе рефинансирование кредитов с обеспечением в виде прав требований, а также сделки на рынке недвижимости
Ипотечный жилищный кредит	отношения, целью которых является приобретение жилья, в процессах предоставления кредитов, займов, обеспеченных залогом жилых помещений, исполнения договорных обязательств участниками ипотечного жилищного кредитования, обращения взыскания на предмет залога и его реализация.

Проблемная ситуация обусловлена тем, что молодые семейные люди не в полной мере интересуются существованием актуальных жилищных программ для молодых семей. Ситуация обостряется в связи с отсутствием полноценной рекламы данного продукта, а также недостаточностью финансовой грамотности. Многие даже не задумываются, что есть государственные программы по улучшению жилищных условий для молодых семей, а некоторые просто не верят в какую-либо помощь со стороны государства. Усугубляется ситуация отчасти и позицией коммерческих банков, которым не выгодна реклама о социальной ипотеке, а отчасти и государственному сектору, сэкономившему бюджетные средства.

Противоречие поднятой проблематики заключается в том, что с одной стороны социальная ипотека для молодых семей направлена на улучшение жилищных условий молодежи, посильной помощи в приобретении недвижимости, а в целом и улучшения уровня жизни молодых людей, а с другой сторо-

ны молодые семьи не получают государственной помощи, по причине незнания о существовании выгодных программ и отчасти нежелания утруждать себя самостоятельно находить выгодные предложения на ипотечном рынке.

Цель нашего исследования – выявить преимущества социальной ипотеки для молодых семей, как одного из возмездных способов улучшения жилищных условий.

Обратимся к теоретической интерпретации ключевых понятий нашего исследования, представленной в табл. 1:

Осуществленный социологический анализ социальной ипотеки для молодых семей проведен с использованием двух методов исследования – количественного с применением онлайн-анкетирования и качественного посредством глубинного интервью.

Метод опроса направлен на получение эмпирической информации о субъективном мире людей, их склонностях, мотивах деятельности, мнениях, оценках окружающей действительности, о жизненных

планах, целях, ориентациях. В опросе реализуется познавательное взаимодействие двух различных уровней общественного сознания: научного, носителем которого выступает исследователь, и обыденного, практического, носителем которого выступает опрашиваемый человек – респондент.

В ходе практического осуществления метода опроса  $n=650$ , как одного из самых оперативных технических разновидностей анкетирования была поставлена цель получить валидную массовую информацию об осведомленности молодежи о действующих актуальных программах социальной ипотеки для молодых семей, представленных в табл. 2:

Табл. 2. Категории анализа для построения опросного листа

№ п/п	Категории анализа для построения опросного листа
1	Жилищные условия.
2	Отношение к ипотеке, возможность приобрести кредит.
3	Отношение к социальной ипотеке.
4	Отличия социальной ипотеки от обычной ипотеки.
5	Уровень осведомленности о государственных программах для молодых семей.
6	Отношение к государству, способно ли оно оказать помощь в получении недвижимости.
7	Реклама социальной ипотеки.
8	Социально-демографические характеристики

В ходе проведения глубинного интервью  $n=12$  был получен эмпирический массив информации, поясняющий профессиональную точку зрения о существующей неосведомленности молодых семей относительно имеющихся программах социальной ипотеки. Целью глубинного интервью ставилась задача проанализировать профессиональную точку зрения на поднятую проблематику, а также выявить специфику получения социальной ипотеки для молодых семей.

Государственная поддержка позволяет приобрести жилье в кредит с максимальной выгодой для молодых семей. К сожалению, далеко не каждая ячейка общества может получить реальную помощь от государства по разным причинам. И в большин-

стве случаев, преобладающая проблема кроется в непонимании гражданами разницы между федеральными проектами помощи и программами коммерческих бонусов. Важно понимать, что право на субсидии возникает только при одобрении заявки на получение помощи от государства, которое можно получить, обратившись в органы местной власти.

Получить льготную ипотеку может далеко не каждая семья. Новая ячейка общества должна соответствовать ряду требований:

Возраст. Установлено, что многие из опрошенных не знают, до какого возраста можно участвовать в льготных программах. В данном случае, мужчине и женщине, состоящим в браке, должно быть не более 35 лет – иначе они теряют статус молодой семьи. Особый вариант – единственный родитель и несовершеннолетний ребенок или дети, в этом случае мать или отец также должны быть не старше указанного возраста, а семья должна подтвердить статус нуждающихся. Это означает, что родителям и их ребенку не хватает жилплощади – в среднем на одного человека требуется минимум 18 квадратных метров. Если этот показатель меньше, семья может претендовать на получение статуса, нуждающегося в улучшении жилищных условий. Специальная комиссия проверит соответствие заявленной информации реальным условиям проживания и вынесет соответствующий вердикт.

Достаточное финансовое обеспечение. Участниками программы могут стать семьи, имеющие возможность погасить ипотеку. Если доход семьи ниже среднего, в льготном кредитовании откажут. При этом учитывается доход каждого члена семьи, в том числе и дополнительный (неофициальный).

Социальные условия на покупку жилья. Несмотря на все положительные стороны государственной программы по льготной ипотеке, существуют нюансы, которые стоит учитывать при ее оформлении. Получить социальные условия на покупку жилья можно только один раз. Семьям следует ответственно подойти к выбору жилого помещения, проанализировав свои финансовые возможности. Второго шанса получить льготные условия не получится.

Сложная и длительная процедура оформления. В зависимости от условий конкретного города и финансирования федеральным бюджетом, длительность оформления всех необходимых бумаг может превышать срок в один год. Не все семейные пары



готовы пройти данный путь в ожидании одобрения ипотеки или же отказа.

Обременение жилья под залог. При покупке в ипотеку квартира будет обременена. Это значит, что в случае непогашения долга семейная пара может лишиться своей недвижимости. Кроме того, многие семейные юридические действия будут ограничены до момента выплаты всей суммы и снятия обременения.

Долевое оформление. Покупка квартиры по государственной программе предполагает, что все члены семьи станут ее собственниками, а это значит, что жилплощадь обязательно делится на доли. Особенно тщательно этот критерий проверяется, если в семье есть дети.

Ограниченная норма по площади. Государство устанавливает стандарт – 18 м<sup>2</sup> на человека. Семья из двух родителей и двоих детей может рассчитывать на покупку жилья размером не более 72 м<sup>2</sup>.

Особые условия для предоставления социальной ипотеки. Для получения положительного решения супруги должны подтвердить потребность в новом жилье. Молодая семья может стать участником льготной программы после подготовки необходимых документов и обращения в администрацию города. Семейные пары должны не просто встать на очередь, а изучить все условия кредитования и особенно важно – проанализировать свои финансовые возможности.

Таким образом, социальная ипотека для молодых семей может оказать существенную помощь в покупке собственной квартиры, однако это длительный и сложный процесс, в котором молодой семье необходимо будет проанализировать все выдвигаемые государством условия и потратить достаточно личного времени на сбор необходимых документов и их подтверждение.

По результатам онлайн опроса, установлено, что большинство отвечающих респондентов заинтересованы в получении социальной ипотеки для молодых семей. Выяснилось, что большая часть опрошенных составили молодые люди, которые не имеют своего жилья 68,3% (снимают или живут с родителями), так же планируют улучшить свои жилищные условия 82,1% поэтому информация о социальной ипотеке для них более чем актуальна и своевременна.

Относительно сравнительных характеристик обычной ипотеки и социальной ипотеки, большая

часть ответивших 74,2% затруднились пояснить, чем условия социальной ипотеки отличаются от обычной ипотеки.

На открытые вопросы, какие возникают ассоциации к словам «ипотека» и «социальная ипотека» были получены и проранжированы следующие ответы респондентов. Слово ипотека практически половина опрошенных 49,3% ассоциирует с рабством, нищетой, петлей, кабалой, встречались ответы – «хомут на шею», «гиря, привязанная к ноге».

39,6% опрошенной молодежи кредит или долг ассоциируют с ипотекой. Были высказаны следующие ассоциации: «кредит до старости», «вечный долг», «долговая яма», «круг ада». И только 16% ассоциирует ипотеку с собственной квартирой или домом.

На просьбу пояснить что такое «Социальная ипотека» 49 % выбрали ответы: «не знаю, что это», «не слышал» и «затрудняются ответить».

Примерно у 33 % опрошенных социальная ипотека ассоциируется с помощью, льготами, поддержкой от государства, «с надеждой»

22% ассоциируют социальную ипотеку с рабством, долгом, были варианты как «кот в мешке», «рабство со скидками», «долги с льготами», «бесплатный сыр только в мышеловке», «круг ада, но со скидкой».

По результатам исследования была выявлена степень эффективности от рекламы социальной ипотеки. Установлено, что 73,2% респондентов никогда не слышали о социальной ипотеке, 44,6% ответили, что были осведомлены о социальной ипотеке только в этом опросе, 41,5% ничего не знают о льготной ипотеке и государственных программах для молодых семей.

Всего 18,2% видели рекламу в СМИ о социальной ипотеке. Из них через рекламу в социальных сетях и телевидении узнали 13% опрошенных, через газеты и журналы о социальной ипотеке узнали 5,2%. Полученные результаты указывают на слабый эффект от имеющегося контента размещенной рекламы социальной ипотеки.

18,6% опрошенных узнали о социальной ипотеке от знакомых или друзей, что подтверждает наше предположение об отсутствии должной рекламы и показывает, что «эффект сарафанного радио» по-прежнему выполняет функционал СМИ. Данный вопрос предполагал ответ «другое», им воспользовались 3,2% опрошенных, их высказывания были следующего характера: «рассказали в университете»,

«в армии», «в рамках учебного процесса» и т.д. В целом, ответы позитивные, т.к. до молодых людей все же доходит информация о социальной ипотеке, а значит, если возникнет необходимость, у них будет шанс воспользоваться продуктом и получить помощь от государства.

На вопрос, почему люди не пользуются социальной ипотекой большая часть респондентов 62,3%, ответили, что не знают о существовании таких программ, 14,2% считают, что граждане боятся обмана и мошенничества. 11,6% указали, что людей отпугивает долгий сбор документов, а 2,8 % уверены, что людей устраивают условия обычной ипотеки.

77% высказали точку зрения о том, что общество не информировано в должной мере об условиях получения социальной ипотеки, 86,5% считают, что нужно усилить эффект рекламы социальной ипотеки. При этом 66,3% опрошенных молодых людей высказали готовность встать в очередь на получение субсидии от государства.

На вопрос «готовы ли Вы потратить до 2 месяцев на сбор документов для получения от государства помощи в размере 20–30% от стоимости приобретаемой недвижимости?» большая часть респондентов – 81,4% согласились на долгий сбор документов, ради получения помощи от государства. При этом 59,3 % респондентов ответили, что воспользовались бы социальной ипотекой, если бы обладали более подробной информацией.

По результатам экспертного интервью, удалось выяснить отношение экспертов к социальной ипотеке для молодых семей. По мнению специалистов, самая серьезная причина низкой популярности социальной ипотеки кроется в недостаточной информированности общества о данном продукте. Эксперты заметили, что «...молодым семьям необходимо самим быть более активными и брать ответственность за свою жизнь и поступки. С объяснениями о выгодных условиях от государства на дом к ним не придут, такого не бывает. Следует научиться самостоятельно добывать важную и полезную информацию в сети Интернет и социальных сетях».

Опрошенные эксперты, которые работают с социальной ипотекой подтвердили наше предположение об отсутствии качественной рекламы в СМИ и низкой информированности общественности о выгодных государственных программах. По мнению экспертов, одним из лучших способов повысить рекламу социальной ипотеки для молодых семей,

это рассказывать самостоятельно друг другу о действующих государственных программах и условиях их получения.

Информирование молодых людей о действующих льготных программах по улучшению жилищных условий для молодых семей и условиях предоставления остается на низком уровне. Установлено, что граждане хотят больше узнать о социальной ипотеке и по возможности воспользоваться ей. Молодежь не видит рекламу о социальной ипотеке в СМИ и от этого не знает о существовании льготной ипотеки для молодых семей.

Экспертный опрос подтвердил результаты массового опроса относительно того, что существующей рекламы в СМИ о социальной ипотеке для молодых семей недостаточно. Сформулирован запрос на усиление рекламы социальной ипотеки для молодой семьи, а также других с поддержкой от государства.

Встречающиеся слоганы «социальная ипотека», «ипотека с господдержкой» большинство респондентов связали с инструментом банков для привлечения заемщиков, но не с социальной поддержкой.

О социальной ипотеке для молодых семей как эффективной программе государственной поддержки, в которой возможно получить субсидию на приобретения жилья в размере 20–30% многие молодые люди не осведомлены. В целом, реклама социальной ипотеки на низком уровне, что выгодно как коммерческим банкам, так и отчасти государству в целях экономии бюджетных средств.

#### Список источников:

1. Цыганов А.А. Ипотечное страхование в России / А.А. Цыганов // Финансы – 2014. – № 11. С.54-56. // <http://lexandbusiness.ru/view-article.php?id=5402> (дата обращения: 25.05.2022).
2. Прохорова Д.А. Проблемы и перспективы развития ипотечного кредитования в России / Д.А. Прохорова // Молодой ученый. – 2015. – №11. С.95// <http://lexandbusiness.ru/view-article.php?id=5402> (дата обращения: 25.05.2022).
3. Веремейкина В.Д. Ипотечное кредитование в условиях кризиса: современное состояние и направление развития / В.Д. Веремейкина // Банковские услуги. – 2016. – №9. С. 12// [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19396/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19396/) (дата обращения: 25.05.2022).
4. Логинов М.П. Ипотечное жилищное кредитование в России / М.П. Логинов // ЭКО. – 2013. – №9. С. 115–

132. // [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19396/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19396/) (дата обращения: 25.05.2022).
5. Левина Л.И., Пересыпкина Н.В. Особенности современного развития схем социальной ипотеки в Российской Федерации // Вестник ВУиТ. 2010. №19. // <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sovremennogo-razvitiya-shem-sotsialnoy-ipoteki-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 10.05.2022).
6. Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности / В.А. Ядов. — 3-е изд., испр. — Москва: Омега-Л, 2007. — С. 228
7. Ремизова Т. Н. Методы измерения инновационного потенциала педагога // Научные исследования в образовании. 2009. - №12. // <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-izmereniya-innovatsionnogo-potentsiala-pedagoga> (дата обращения: 15.05.2022).

УДК 37; 34.01

АЛЕКСЕЕВ Александр Иванович  
аспирант Юридического факультета,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
thekeplerslab@gmail.com,  
ORCID: 0000-0003-3924-374X

ALEKSEYEV Alexander Ivanovich,  
Postgraduate Student of the Faculty  
of Law «Financial University under the Government of  
the Russian Federation», Moscow

ПОПОВА Анна Владиславовна,  
доктор юридических наук, кандидат философских  
наук, доцент,  
профессор департамента международного и  
публичного права, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, профессор  
ИПиНБ РАНХиГС, Москва  
anna0710@yandex.ru,  
ORCID: 0000-0002-6019-8878

POPOVA Anna Vladislavovna,  
Doctor of law, PhD, Associate Professor, Professor  
of the Department of international and public law,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,;  
Professor of Institute of law and national security  
of the RANEPА;  
Moscow

## К ВОПРОСУ О ПРИЗНАКАХ И КРИТЕРИЯХ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОНЯТИЯ ФИНАНСОВО-ПРАВОВОГО МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ СУДЕБНОЙ ЭКСПЕРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

162

*Аннотация.* В рамках данной статьи авторами анализируются признаки финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности, исходя из признаваемых в научной литературе системы критериев регулирования правовыми методами общественных отношений в целях определения понятия финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности. Приводятся обоснования признаков и свойств механизма правового регулирования, определяемые в теории права и признаваемые на современном этапе развития юриспруденции. На основе анализа российской и зарубежной литературы, юридических документов, в статье конкретизированы свойства, которыми должен обладать финансово-правовой механизм. Делается вывод о необходимости их учёта при определении данной дефиниции в отношении судебной экспертизы.

*Ключевые слова:* финансово-правовой механизм, обеспечение судебной экспертной деятельности, судебная экспертиза, свойства права, регулирование общественных отношений.

### DISTINGUISHING FEATURES AND CRITERIA FOR DEFINITION OF FINANCIAL AND LEGAL MECHANISM OF COURT EXPERTS PROVIDING

*Abstract.* Within the framework of this article, the authors analyze the features of the financial and legal mechanism for ensuring judicial expert activity, based on the system of criteria for regulating legal methods of public relations recognized in the scientific literature in order to define the concept of a financial and legal mechanism for ensuring judicial expert activity. The substantiation of the signs and properties of the mechanism of legal regulation, defined in the theory of law and recognized at the present stage of the development of jurisprudence, is given. Based on the analysis of Russian and foreign literature, legal documents, the article specifies the properties that a financial and legal mechanism should have. It is concluded that it is necessary to take them into account when determining this definition in relation to forensic examination.

*Keywords:* financial and legal mechanism, court experts, distinguishing features of law, social relations regulation.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету при Правительстве Российской Федерации.*

На современном этапе развития отечественной правовой мысли вопрос о финансово-правовом обеспечении судебной экспертной деятельности, особенно в контексте усложняющихся общественных отношений по реализации правосудия, требующих привлечения всё большего количества специальных знаний по всё большему количеству споров как уголовно-, административного так и гражданско-правового характера, приобретает всё большую актуальность ввиду необходимости учёта интересов, в частности, финансовых, как субъектов судебной экспертной деятельности в лице лиц и организаций, осуществляющих данную деятельность, так и лиц, в интересах которых данная деятельность осуществляется (условно данная категория лиц весьма неоднозначно может быть охарактеризована как бенефициары судебной экспертной деятельности). В то же время, для успешной разработки и обеспечения деятельности финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности необходимо определение понятия и признаков, которым должен соответствовать данный механизм.

Попытки реализовать, выработать понятие финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности предпринимались различными исследователями, как правило, с различных позиций. Так, Х. Т. Муноз рассматривал вопрос о понятии финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности с позиций влияния деятельности законодателя на естественно складывающийся гражданский оборот, оценивая правовые методы воздействия как источник извлечения прибыли субъектами предпринимательской деятельности [1, с. 1]. С. Гарбер выделял, в зависимости от сферы судебного спора, в рамках которого осуществляется финансово-правовое обеспечение судебной экспертной деятельности, различные модели приоритетности между финансовой и правовой составляющей, к примеру, определяя как приоритетно-финансовые судебные споры в области антимонопольного законодательства и законодательства по интеллектуальной собственности [2, р. 7]. Дж. МакГоверн и М.Д. Гринберг исследовали модели финансово-правового обеспечения судебной экспертной деятельности по критерию централизованности, выделяя различные

признаки и трансформационные тенденции в рамках как централизованной, так и децентрализованной модели, тем самым определяя их как два различных вида финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности, нуждающихся в определении [3, р. 12].

Суммируя исследованные позиции зарубежных исследователей в отношении понимания сущности и специфики понятия «финансово-правовой механизм обеспечения судебной экспертной деятельности», можно выделить следующие его специфические черты:

1. Взаимосвязь государственно-правового регулирования с явлениями экономического характера. Стоит отметить, что зарубежными исследователями данный аспект, как правило, рассматривается в одностороннем аспекте, без учёта взаимности влияния.

2. Специальные субъекты финансового обеспечения как часть финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности. В то же время, данные субъекты являются факультативным элементом механизма.

3. Влияние финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности в одной сфере на все иные сферы общественных отношений.

4. Существование различных степеней централизованности и децентрализованности финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности.

5. Необходимость включения в понятие финансово-правового механизма как позитивного, так и негативного аспектов обеспечения судебной экспертной деятельности.

6. Включение в финансово-правовой механизм обеспечения судебной экспертной деятельности как наднациональных субъектов, так и лиц, не обладающих императивными полномочиями по отношению к организациям и лицам, осуществляющим судебную экспертную деятельность.

С учётом того, что финансово-правовой механизм обеспечения судебной экспертной деятельности включает в себя два метода воздействия на общественные отношения по обеспечению судебной экспертной деятельности (вопрос об их соотношении и взаимосвязи друг с другом также представляет большой

интерес для изучения) – финансовый и правовой, представляется допустимым определением признаков, необходимых для определения понятия данного механизма, посредством анализа признаков права и правового регулирования. Известный советский и российский ученый правовед С.С. Алексеев в определении отличительных черт (признаков, свойств) права отмечал такие его «возможности», как:

1.обеспечение всеобщего устойчивого порядка в общественных отношениях;

2.достижение определённости и точности содержания общественных отношений;

3.достижение гарантированного результата при регулировании общественных отношений [4, с. 126].

Помимо вышеуказанных, можно привести позицию Р. Йеринга, в соответствии с которой базовой характеристикой правового регулирования является нахождение баланса между существующими интересами в обществе [5, с. 8].

Рассматривая вопрос о понятии финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности в контексте данных критериев, мы можем выделить следующие критерии для его определения и выявления:

1.Устойчивость. Финансово-правовой механизм обеспечения судебной экспертной деятельности, основанный на разовых, казуистичных, не подчиняющихся общим правилам актах в настоящее время в Российской Федерации как государстве, основанном на принципе законности, невозможен.

2.Определённость. Финансово-правовой механизм обеспечения судебной экспертной деятельности в России на современном этапе государственно-правового развития, полагаем, может быть представлен исключительно в форме письменного общедоступного акта (совокупности актов), принятого в соответствии с установленной процедурой уполномоченными лицами и обладающего нормативной, обязывающей силой. Данная нормативность позволит, помимо прочего, обеспечить гарантированность результата регулирования общественных отношений.

3.Учёт потребностей субъектов. При определении содержания акта (совокупности актов), определяющих финансово-правовой механизм обеспечения судебной экспертной деятельности, уполномоченному субъекту, по нашему глубокому убеждению, необходимо первоначально определить потребности и интересы всех участников правоотношений по обеспечению судебной экспертной деятельности, ввиду того, что

при несовпадении предоставляемых возможностей реализации и реальных интересов финансово-правовой механизм обеспечения судебной экспертной деятельности будет слагаться параллельно законодательно закреплённому определённому и устойчивому механизму, стихийно, в результате чего будут нарушены основные принципы, характеристики природы данного механизма.

В контексте анализа выявленных признаков финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности, необходимо учитывать, что широко используемые в настоящее время на национальном и международном уровнях понятия «устойчивость» и «стабильность», в частности, в аспектах финансовой устойчивости и финансовой стабильности, не являются тождественными [6, с. 13–14]. Так, устойчивость может быть охарактеризована как способность системы возвращаться в заданное положение или в положение равновесия, в то время как стабильность может быть, в результате анализа приводимого в словаре определения, охарактеризована нами как нахождение системы в заданном положении или в положении равновесия [6, с. 15–20; 7, с. 1385].

Таким образом речь, в контексте обеспечения эффективного функционирования финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности идёт именно о создании устойчивости, способности реагировать на изменяющиеся факторы и вызовы, и возвращаться в заложенное управомоченным субъектом состояние, а не стабильность, которая в контексте трансформационных процессов в рамках общественных отношений будет выступать как ригидность, хрупкость созданного механизма.

В результате синтеза выявленных признаков, мы можем сформулировать следующее частичное определение финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности: финансово-правовой механизм обеспечения судебной экспертной деятельности – это зафиксированная в доступной для объективного восприятия форме обладающая обязывающей для субъектов совокупность правил осуществления финансово-правового обеспечения судебной экспертной деятельности с учётом интересов как субъектов судебной экспертной деятельности, так и её бенефициаров, способная к самовосстановлению в заданное состояние в результате воздействия трансформаций содержания и субъектов общественных отношений. Следует отметить, что данное определение представляется как



обладающее потенциалом для дальнейшей разработки и изменения посредством выявления новых свойств данного механизма.

В заключение следует отметить, что реализация отвечающего выявленным в рамках настоящей работы признакам финансово-правового механизма обеспечения судебной экспертной деятельности позволит с большой степенью эффективности применить затраченные на его разработку и обеспечение существования ресурсы ввиду возможности последующего малого расхода ресурсов для обеспечения функционирования в долгосрочной, ввиду устойчивости, перспективе, что отвечает потребностям и запросам современных государства и общества как в части, в лице субъектов и бенефициаров судебной экспертной деятельности, так и всех его членов в общем.

*Список источников:*

1. Munoz H. T. *The New Black: Third Party Litigation Finance*. – Baltimore, 2019. – 70 pp.
2. Garber S. *Alternative Litigation Financing in the United States: Issues, Knowns and Unknowns*. – Santa Monica: RAND Corporation, 2010. – 66 pp.
3. McGovern G., Greenberg M. D. *Who Pays for Justice? Perspectives on State Court System Financing and Governance*. – Santa Monica: RAND Corporation, 2014. – 73 pp.
4. Алексеев С.С. *Теория права*. – М.: БЕК, 1995. – 320 с.
5. Йеринг Р. *Борьба за право: [Пер. с 13-го нем. изд.]* – М.: Феникс, 1991. – 63 с.
6. *Правовые средства обеспечения финансовой безопасности: монография / отв. ред. И.И. Кучеров, Н.А. Поветкина*. – М.: ИЗиСП: Норма: ИНФРА-М, 2019. – 240 с.
7. Прохоров А.М. *Советский энциклопедический словарь*. – М.: Советская энциклопедия, 1985. – 1633 с.

АЛЕКСЕЕВА Гульнара Ильсуровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента аудита и корпоративной  
отчетности Факультета налогов, аудита и  
бизнес-анализа, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
GAlekseeva@fa.ru

Alekseeva Gulnara Ilurovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department audit and  
corporate reporting of the Faculty of taxes, audit and  
business analysis of the Financial university under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РАСХОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ УЧЕТА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РЕФОРМИРОВАНИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

*Аннотация.* Предметом исследования являются понятийный аппарат и действующие российские правила бухгалтерского учета возникающих в деятельности экономических субъектов управленческих расходов. Представленное исследование направлено на выявление проблем в учете управленческих расходов и определение возможных направлений их решения. В качестве теоретической и методологической основы исследования использованы федеральные стандарты бухгалтерского учета и иные нормативные правовые акты, регламентирующие российский учет управленческих расходов.

*Ключевые слова:* управленческие расходы; бухгалтерский учет; ФСБУ.

### MANAGEMENT EXPENSES OF THE ORGANIZATION: PROBLEMS OF ACCOUNTING AT THE PRESENT STAGE OF ACCOUNTING REFORM

*Abstract.* The subject of the study is the conceptual apparatus and the current Russian accounting rules for administrative expenses arising in the activities of economic entities. The presented study is aimed at identifying problems in accounting for management costs and identifying possible directions for their solution. As a theoretical and methodological basis of the study, federal accounting standards and other regulatory legal acts regulating the Russian accounting of management expenses were used.

*Keywords:* management expenses; accounting; FAS.

Финансово-хозяйственная деятельность экономических субъектов сопровождается осуществлением затрат либо расходов.

Затраты коммерческих и некоммерческих организаций в соответствии с федеральными стандартами бухгалтерского учета либо капитализируются в стоимости внеоборотных активов (ПБУ 17/02 «Учет расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы», ПБУ 14/2007 «Учет нематериальных активов», ФСБУ 6/2020 «Основные средства», ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения», и др.), либо формируют стоимость оборотных активов (ФСБУ 5/2019 «Запасы» и др.). Возникающие расходы признаются расходами отчетного периода (ПБУ 2/2008 «Учет договоров строительного подряда», ПБУ 10/99 «Расходы орга-

низации», ПБУ 15/2008 «Учет расходов по займам и кредитам», ПБУ 17/02 и др.). Аналогия наблюдается и в организациях бюджетной сферы [5].

Таким образом, практически в каждом федеральном стандарте бухгалтерского учета упоминаются такие категории, как «затраты» и «расходы», которым в соответствующих стандартах дано определение. Однако ни в одном из документов, регламентирующих в соответствии с Федеральным законом от 06.12.2011 №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» российский бухгалтерский учет, не содержится определение таких категорий, как «управленческие расходы» и «общехозяйственные расходы», хотя эти категории упоминаются в ряде стандартов. Упоминание данных категорий в ФСБУ, регламентирующих учет в коммерческих и некоммерческих организациях, представлено в табл. 1.

Данные табл. 1 демонстрируют упоминание либо об управленческих расходах, либо об общехозяйственных расходах во многих стандартах бухгалтерского учета, но без уточнения того, что подразумевается под такими видами расходов.

При этом некоторое раскрытие состава общехозяйственных расходов дает Инструкция по применению Плана счетов бухгалтерского учета [3], характеризуя информацию, отражаемую на одноименном счете 26: «предназначен для обобщения

Табл. 1. Управленческие и общехозяйственные расходы в ФСБУ, регламентирующих учет в коммерческих и некоммерческих организациях

Нормативный документ	Упоминание управленческих и общехозяйственных расходов
ПБУ 2/2008 «Учет договоров строительного подряда»	«Прочие расходы по договору могут включать отдельные виды расходов на общее управление организацией ...» (п. 14) [2]
ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации»	«Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг (кроме коммерческих и управленческих расходов)» (п. 23) [2]
ФСБУ 5/2019 «Запасы»	«Организация может принять решение не применять настоящий Стандарт в отношении запасов, предназначенных для управленческих нужд.» (п. 2) «В себестоимость запасов не включаются: ... б) управленческие расходы, кроме случаев, когда они непосредственно связаны с приобретением (созданием) запасов...» (п. 18) [2] «В фактическую себестоимость незавершенного производства и готовой продукции не включаются: ... г) управленческие расходы, кроме случаев, когда они непосредственно связаны с производством продукции, выполнением работ, оказанием услуг ...» (п. 26) [2]
ПБУ 10/99 «Расходы организации»	«Расходы по обычным видам деятельности формируют: ... расходы, возникающие непосредственно в процессе переработки (доработки) материально-производственных запасов для целей производства продукции, выполнения работ и оказания услуг и их продажи, а также продажи (перепродажи) товаров (...), управленческие расходы и др.» (п. 7) [2]
ПБУ 14/2007 «Учет нематериальных активов» (применяется до 01.01.2024 г.)	«Для принятия к бухгалтерскому учету объекта в качестве нематериального актива необходимо одновременное выполнение следующих условий: а) объект способен приносить организации экономические выгоды в будущем, в частности, объект предназначен ... для управленческих нужд организации ...» (п. 3) [2]
ПБУ 19/02 «Учет финансовых вложений»	«Не включаются в фактические затраты на приобретение финансовых вложений общехозяйственные и иные аналогичные расходы, кроме случаев, когда они непосредственно связаны с приобретением финансовых вложений.» (п. 9) [2]
ПБУ 24/2011 «Учет затрат на освоение природных ресурсов»	«В фактические затраты на приобретение (создание) поисковых активов не включаются: ... общехозяйственные и иные аналогичные расходы, за исключением случаев, когда они непосредственно связаны с выполнением работ по поиску, оценке месторождений полезных ископаемых и разведке полезных ископаемых и относятся к отдельному участку недр, на котором организация выполняет такие работы.» (п. 14) [2]
ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения»	«В капитальные вложения не включаются: ... ж) управленческие расходы, за исключением случаев, когда они непосредственно связаны с приобретением, созданием, улучшением и (или) восстановлением основных средств ...» (п. 16) [2]

Источник: авторская разработка

информации о расходах для нужд управления, не связанных непосредственно с производственным процессом» [3]. Примерами относящихся к общехозяйственным поименованы «следующие расходы: административно-управленческие расходы; содержание общехозяйственного персонала, не связанного с производственным процессом; амортизационные отчисления и расходы на ремонт основных средств управленческого и общехозяйственного назначения; арендная плата за помещения общехозяйственного назначения; расходы по оплате информационных, аудиторских, консультационных и т.п. услуг; другие аналогичные по назначению управленческие расходы» [2].

Итак, финансовое ведомство использует термины «административные», «общехозяйственные», «управленческие», давая характеристику общехозяйственных расходов, при этом разделяет их, указывая на то, что основные средства, например, могут быть управленческого назначения, а могут быть административного назначения.

Кроме того, из описания видов общехозяйственных расходов следует, что общехозяйственный персонал может быть не связан с производственным процессом, а может быть и связан с производственным процессом. Однако непонятно, на каком счете должны быть отражены расходы на содержание последних, поскольку их учет на счете 20 «Основное производство» невозможен (счет предназначен для учета прямых затрат) так же, как и на счете 25 «Общепроизводственные затраты», так как на этом счете отражается информация «о расходах по обслуживанию основных и вспомогательных производств организации», в частности «оплата труда работников, занятых обслуживанием производства», но не управлением.

Надо отметить, что Единым планом счетов бухгалтерского учета и Инструкцией по его применению [4], ФСБУ для организаций государственного сектора «Запасы» [5], регламентирующих бухгалтерский учет в органах местного самоуправления, установлен однозначный термин – общехозяйственные расходы, которые отделены от прямых затрат и накладных расходов. Но оба нормативных документа не содержат характеристику общехозяйственных расходов. Помимо прочего, Единый план счетов бухгалтерского учета и Инструкция по его применению [4] в п. 28 относит общехозяйственные расходы к одной из групп затрат.

Таким образом, несмотря на то, что в федеральных стандартах бухгалтерского учета, как для организаций бюджетной сферы, так и для коммерческих и некоммерческих организаций, наблюдается тенденция к некоторой унификации терминов, характеризующих затраты экономических субъектов на управление его деятельностью («общехозяйственные расходы» и «управленческие расходы» соответственно), тем не менее понятийный аппарат требует, на наш взгляд, разъяснения с целью устранения различий в отнесении возникающих в деятельности организаций затрат в рассматриваемую группу.

Помимо прочего, следует обратить внимание на следующие обстоятельства.

ФСБУ 5/2019 в пункте 18 содержит запрет включения управленческих расходов в себестоимость приобретаемых и создаваемых (производимых) запасов, то есть должны теперь списываться либо на счет 90 «Продажи», либо на счет 91-2 «Прочие расходы», за исключением тех случаев, «когда они непосредственно связаны с приобретением (созданием) запасов» [3]. Здесь возникает несколько вопросов, требующих своего разрешения:

1) поскольку ФСБУ установлены определения затрат и расходов, из которых следует, что затраты формируют стоимость активов, а расходы – финансовый результат организации, была ли необходимость дополнительно закреплять требование того, что расходы, в частности управленческие, не включаются в стоимость активов (это замечание касается и ФСБУ 26/2020). Отсюда вытекает следующий вопрос: может ли учетная категория «расходы» упоминаться в разделе III «Затраты на производство» Плана счетов бухгалтерского учета и Инструкции по его применению [2] и в разделе I «Нефинансовые активы» Единого плана счетов бухгалтерского учета и Инструкции по его применению [4]; насколько корректно и целесообразно учитывать информацию об управленческих (общехозяйственных) расходах коммерческих и некоммерческих организаций на счете 26 «Общехозяйственные расходы», если они не формируют стоимость актива, а должны признаваться согласно п. 18 ФСБУ 5/2019, абз. 2 п. 9, п. 16 – 18 ПБУ 10/99 [3] расходами в периоде возникновения. Кроме того, счет 26 является бессальдовым, то есть не имеет остатков на конец отчетного месяца;

2) каков состав управленческих расходов, например, включается ли оплата труда руководителя

производственного цеха в состав управленческих расходов, или она является составной частью общепроизводственных расходов, то есть учитывается на одноименном счете 25;

3) в чем отличие управленческих расходов, административно-управленческих расходов и общехозяйственные расходов организаций.

Ответы на эти вопросы напрямую влияют на достоверность информации о стоимости активов организации, а, значит, на бухгалтерскую отчетность и принятие верных управленческих решений руководителями организаций.

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод, что действующие нормативно-правовые документы, регламентирующие учет управленческих (общехозяйственных) расходов, требуют к себе внимания с точки зрения возможной редакции. Полагаем, организациям следует закрепить в своей учетной политике состав управленческих (общехозяйственных) расходов и порядок их отражения на счетах бухгалтерского учета.

*Список источников:*

1. Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «О бухгалтерском учете» // СПС «КонсультантПлюс». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=389500&dst=0&rnd=npkohw#C3cyuATcdUChW7Xt> (дата обращения 07.07.2022).
2. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению, утвержденные приказом Минфина России от 31.10.2000 №94н (ред. от 08.11.2010) // СПС «КонсультантПлюс». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=107972&dst=>

[0&rnd=npkohw#HuIzuATFG6KrZwl9](https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=107972&dst=) (дата обращения 05.07.2022).

3. Федеральные стандарты бухгалтерского учета // Минфин России – Федеральные стандарты бухгалтерского учета. URL: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/accounting/legislation/positions/> (дата обращения 05.07.2022).

4. Приказ Минфина России от 01.12.2010 г. № 157н «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению» // СПС КонсультантПлюс. URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&ts=ESPZvATG0dYF2OZq&cacheid=C551559E200BEED713A7E51696DBE850&mode=splus&rnd=datNtQ&base=LAW&n=364484&dst=461#Q8bZvATSMKzwYMcY> (дата обращения 07.07.2022).

5. Приказ Минфина России от 07.12.2018 N 256н (ред. от 19.12.2019) «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Запасы» // СПС КонсультантПлюс. URL: [https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&cacheid=FE1EC40D2902403FE4DC4DCD642153A8&mode=docs&SORTTYPE=0&BASENODE=1-1&base=LAW&n=344744&rnd=J6Zq#d3okvATjfeMV7vb4j\\$](https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&cacheid=FE1EC40D2902403FE4DC4DCD642153A8&mode=docs&SORTTYPE=0&BASENODE=1-1&base=LAW&n=344744&rnd=J6Zq#d3okvATjfeMV7vb4j$) (дата обращения 07.07.2022).

УДК 314.04; 316.314

АЛИКПЕРОВА Наталья Валерьевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента социологии, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, ведущий научный сотрудник  
Института социально-экономических проблем  
народонаселения ФНИСЦ РАН, научный сотрудник  
ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», Москва  
natalie\_danilina@mail.ru

ALIKPEROVA Natalia Valerievna  
Candidate of Sciences (Econ.),  
Associate Professor of the Department of Sociology,  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Leading Researcher, ISESP FCTAS RAS,  
Researcher, Research Institute for Healthcare  
Organization and Medical Management, Moscow  
natalie\_danilina@mail.ru

МАХРОВА Ольга Николаевна,  
кандидат экономических наук,  
научный сотрудник ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», ученый  
секретарь Института социально-экономических  
проблем народонаселения ФНИСЦ РАН, Москва  
oln27@mail.ru

MAKHROVA Olga Nikolaevna,  
Candidate of Sciences (Econ.),  
Researcher, Research Institute for Healthcare  
Organization and Medical Management, Scientific  
Secretary of the ISESP FCTAS RAS, Moscow  
oln27@mail.ru

## ОЖИДАЕМАЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ: РОЛЬ САМОСОХРАНИТЕЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ

170

*Аннотация.* В статье проанализированы показатели, отражающие динамику (2019–2021) изменения ожидаемой продолжительности жизни россиян в разрезе макрорегионов России. Выделена важность самосохранительного поведения населения, как существенного фактора увеличения продолжительности жизни.

*Ключевые слова:* ожидаемая продолжительность жизни, самосохранительное поведение, санитарная культура, здоровый образ жизни, здоровье.

### LIFE EXPECTANCY OF THE POPULATION: THE ROLE OF SELF-PRESERVATION BEHAVIOR

*Abstract.* The article analyzes the indicators reflecting the dynamics (2019–2021) of changes in life expectancy of Russians in the context of macro-regions of Russia. The importance of self-preservation behavior of the population as a significant factor in increasing life expectancy is highlighted.

*Keywords:* life expectancy, self-preservation behavior, sanitary culture, healthy lifestyle, health.

Российский национальный проект «Здравоохранение» [1] нацелен на достижение такого важного для страны социально-демографического показателя, как повышение ожидаемой продолжительности жизни (ОПЖ) до 78 лет к 2024 году и до 80 лет к 2030 году. Для реализации этого необходимо, с одной стороны, эффективное функционирование самой системы здравоохранения [2], в т.ч. высокий кадровый потенциал работников медицинской сферы [3], и принятие государством необходимых мер [4], а с другой стороны, ответственное отношение населения к собственному здоровью (самосохранительное поведение).

Рассмотрение показателей ОПЖ целесообразно с точки зрения дифференциации по территориям страны – макрорегионам (рис.1).

Среди федеральных округов лидерами по ОПЖ при рождении являются Северо-Кавказский и Центральный макрорегионы, а аутсайдерами – Сибирский и Дальневосточный округа. Данный факт объясняется региональными особенностями проживания: наличием значительных масштабов собственного хозяйства, экологически чистых продуктов питания и территорий проживания; отсутствия скоплений очагов производства и промышленности в местах проживания. Однако, как мы видим из графика, ОПЖ россиян в 2020 г.





Рис. 1. Показатели ожидаемой продолжительности жизни россиян (2019-2020 гг.)

Источник: составлено авторами на основе: Регионы России. Социально-экономические показатели. Стат. сб. / Росстат. М., 2020. 1112 с. \_ URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/LkooETqG/Region\\_Pokaz\\_2020.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/LkooETqG/Region_Pokaz_2020.pdf) (дата обращения 08.06.2022)

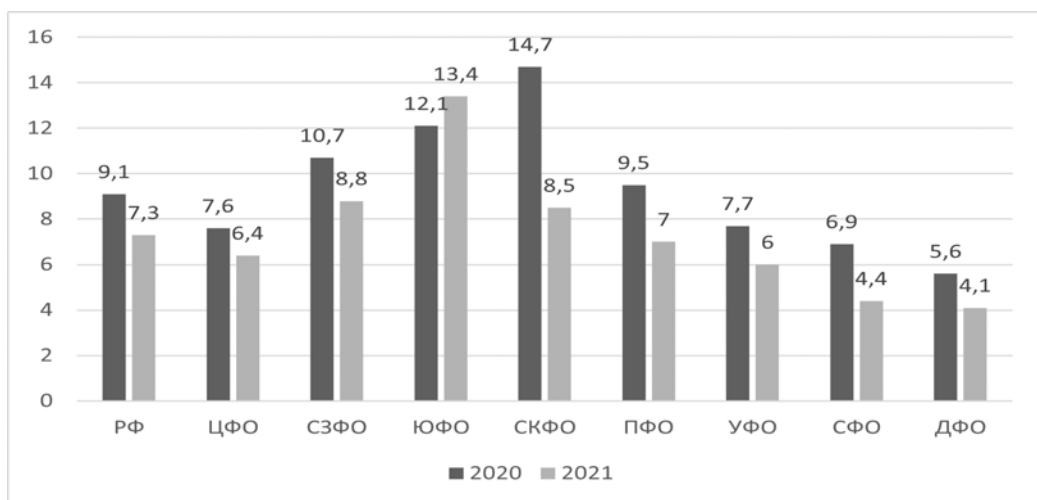


Рис. 2. Доля граждан, ведущих здоровый образ жизни (2020-2021 гг.), %

Источник: составлено авторами на основе: Регионы России. Социально-экономические показатели. Стат. сб. / Росстат. М., 2021. 1112 с. \_ URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region\\_Pokaz\\_2021.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Region_Pokaz_2021.pdf) (дата обращения 08.06.2022)

имеет тенденцию к снижению по сравнению с 2019 г., что, несомненно вызывает беспокойство и повышает актуальность рассматриваемого вопроса.

При рассмотрении проблемы увеличения продолжительности жизни, и тем более, здоровых лет жизни, необходимо принимать во внимание показатели, отражающие поведенческие аспекты населения. Не только уровень развития здравоохранения (в

стране и/или на ее определенной территории) и доступность (в т.ч., ценовая) медицинских услуг влияют на качество жизни человека и состояние здоровья его организма. В последнее время исследователи [5] всё чаще выделяют ответственность самих граждан за профилактику заболеваний, которая неразрывно связана с соблюдением здорового образа жизни.

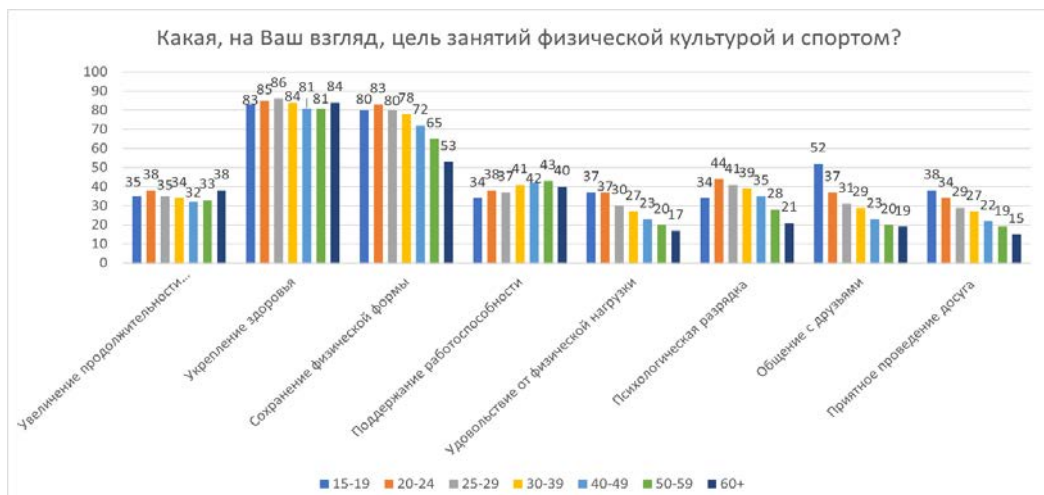


Рис. 3. Мнение в возрастных группах о полезности физической культуры и спорта (в %)

Источник: Мнение в возрастных группах о полезности физической культуры и спорта URL: [https://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/ZDOR/Factors2018\\_2812/PublishData/Reports/Files/Рабочая%20095.xlsx](https://www.gks.ru/free_doc/new_site/ZDOR/Factors2018_2812/PublishData/Reports/Files/Рабочая%20095.xlsx) (дата обращения 18.03.2022)

Аналитический центр Национального агентства финансовых исследований (НАФИ) в январе 2021 г провел опрос, согласно результатам которого 53% респондентов посещают врача менее одного раза в год, у 48% опрошенных ненормированный рабочий день, нерегулярное и неправильное питание. (Опрошено 1600 человек старше 18 лет в 153 населенных пунктах в 53 регионах России. Выборка построена на данных официальной статистики Росстат и репрезентирует население РФ по полу, возрасту, уровню образования и типу населенного пункта. Статистическая погрешность данных не превышает 3,4%.) Более трети россиян постоянно находятся в состоянии стресса (39%), по 37% респондентов имеют вредные привычки и не занимаются спортом [6].

К сожалению, как отмечают эксперты Агентства, «в зоне риска находятся россияне экономически активного возраста (35-54 года): они проходят профилактические медицинские обследования реже других возрастных групп – молодежи и пожилых, чаще других перерабатывают». Респонденты в возрасте от 18 до 34 лет «меньше подвержены стрессу, но не уступают россиянам среднего возраста по наличию вредных привычек. Опрошенные в возрасте 55 лет и старше работают по ненормированному графику реже остальных, но чаще питаются неправильно и ведут малоподвижный образ жизни».

Самосохранительное или витальное поведение включает в себя ценности и «активность индивида,

сфокусированные на самосохранение в течение всей его жизни в физическом, психологическом и социальном аспектах» [7]. Если рассматривать динамику такого показателя, как доля лиц, ведущих здоровый образ жизни, по федеральным округам, то можно заметить, что в лидерах – Южный и Северо-Западный макрорегионы (рис. 2). И вновь можно отметить отрицательную динамику в части приверженности 30Ж.

Большое значение имеет самооценка человеком его собственных действий в отношении здоровья [8]. На рис. 3 представлены установки представителей разных возрастных групп российского населения, касающиеся полезности занятий физкультурой и спортом для поддержания своего здоровья (по данным Росстата).

Как видно из рис. 3, в равной степени высоко оценивают важность занятий физкультурой для увеличения продолжительности жизни респонденты в возрасте 20–24 года и старше 60 лет (37,7%). Основными мотивами для занятий физкультурой в большинстве своем служат укрепление здоровья, причем для всех возрастных групп, что является неотъемлемым элементом, влияющим на ту самую ОПЖ и сохранение физической формы (особенно характерно для молодых людей и людей среднего возраста).

Свою негативную лепту, безусловно, внесла пандемия Covid-19: в условиях самоизоляции в 2020 и 2021 годах временно сократились возможности занятий физкультурой и спортом, а проявления имеющихся у населения хронических заболеваний увеличились [9].

Что касается нездорового образа жизни, то согласно исследованию НАФИ, вредными привычками и различного рода зависимостями обладают в большей мере мужчины (48% против 26% среди женщин), одновременно у мужчин выше процент физической активности нежели среди женщин (42% против 31% среди мужчин). Помимо этого, женщины меньше перерабатывают, но, при этом, больше переживают и подвергаются эмоциональным перегрузкам [6].

Выявлено, что стремление к здоровому образу жизни и предпринимаемые действия в этом направлении тесно связаны с материальным положением населения. Представители социальных слоев с более высокими доходами больше внимания уделяют физическому здоровью и, как следствие, физической культуре, систематически проходят диспансеризацию, употребляют в пищу качественные продукты питания (могут позволить себе «правильное» питание).

Забота о своем здоровье и, как следствие, его состояние зависят и от региона проживания. Жители деревень и сел в меньшей степени посещают медицинские учреждения на регулярной основе в целях регулярных обследований в отличие от жителей городов, но, при этом, питаются правильно (часто за счет продуктов собственного хозяйства) и меньше подвержены эмоциональным расстройствам. Жители двух столиц, в свою очередь, чаще подвержены вредным привычкам, в том числе, таким как, работа по ночам, неправильное питание, нездоровый сон и т.п.

Резюмируя, важно подчеркнуть: на продолжительность жизни оказывает влияние большой спектр факторов, в частности, поведенческие (потребности, желания, мотивы, установки, ценности, здоровья так такового). Именно ими в первую очередь руководствуется население, когда речь идет о самосохранительном поведении. Поэтому возрастающей роли в приверженности к самосохранительному поведению, и, как следствие, увеличению показателя продолжительности жизни, отводится внимание при исследовании формирования санитарной культуры у населения как одного из главных компонентов поддержания здоровья.

Значимость формирования санитарной культуры необходимо поддерживать на всех этапах жизни человека. Начинать необходимо с дошкольного возраста путем внедрения в систему дошкольного образования и воспитания основных элементов первичной профилактики, таких как: навыки гигиенического поведения, правила пищевого поведения, физической активно-

сти, а также внимания к своему здоровью в части ежегодной диспансеризации и проверки ключевых показателей здоровья (работа с родителями детей). Далее, распространять подобную практику в систему школьного и высшего образования и воспитания.

При поддержании самосохранительного поведения и санитарного просвещения особая роль отводится и медицинским работникам, которые со своей стороны должны вести постоянную работу в области формирования приверженности населения к заботе о своем здоровье, ответственности за свое здоровье и долголетие, своевременному обращению к врачам за консультацией или медицинской помощью; систематическому соблюдению предписаний врачей, если речь идет о гражданах с уже имеющимися хроническими заболеваниями.

Еще одним актором в системе формирования культуры самосохранения является государство, реализующее программы, направленные на повышение социальной значимости здоровья и правильного образа жизни. К ним относятся программы рекламного и маркетингового характера, в частности, социальная реклама, различные мероприятия, флеш-мобы, мастер-классы, ярмарки выходного дня, а также социальные программы, направленные на развитие доступной инфраструктуры: спортивной, здравоохраненческой; программы, направленные на реализацию кадрового потенциала в области здравоохранения (формирование штата медицинских работников, в чьи функции входит работа с населением в части санитарного просвещения).

Вектор на самосохранительное поведение может играть главенствующую роль, нивелируя воздействие других факторов (генетическая предрасположенность, окружающая среда, социальный статус и др.), возводя ценность о собственном здоровье на самый высокий уровень в структуре персональных ценностей, определяет тренд активных действий в отношении собственного здоровья, а, зачастую, и здоровья окружающих (собственным примером), является основой для увеличения продолжительности жизни человека.

*Список источников:*

- 1. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».*
- 2. Аксенова Е.И., Александрова О.А., Алиперова Н.В. и др. Развитие кадрового потенциала столичного*

- здравоохранения. Коллективная монография. М., 2019. 244 с. ISBN: 978-5-907251-15-1
3. Ярашева А.В. Исследование кадрового потенциала московского здравоохранения // *Московская медицина*. 2019. № 3 (31). С. 6–11.
4. Шибалков И.П., Недоспасова О.П. Приоритетные направления реализации мероприятий по повышению ожидаемой продолжительности жизни населения в регионах России // *Вестник Академии знаний*. 2019. № 3 (32). С. 298–307.
5. Мельникова Т.Б., Пьянкова А.Ю. Влияние факторов социальной активности и образа жизни на ожидаемую продолжительность здоровой жизни населения региона // *Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление*. 2021. Т. 7. № 2. С. 53–60.
6. Официальный сайт НАФИ «Половина россиян ведут нездоровый образ жизни» <https://naf1.ru/analytics/polovina-rossiyan-vedut-nezdorovyuy-obraz-zhizni/> (дата обращения 07.06.2022).
7. Шклярчук В.Я. Самоохранительное поведение как вид демографического поведения // *Вестник Саратовского государственного технического университета*. 2011. Т. 1. № 1 (52). С. 316–326.
8. Ходакова О.В., Кошечая Н.В. Самооценка здоровья, как элемент самоохранительного поведения и приверженности к диспансеризации взрослого населения // *Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики*. 2019. № 4. С. 309–326.
9. Шимановская Я.В. Самоохранительное поведение жителей города Москвы в период пандемии Covid-19 // *Вопросы управления*. 2020. № 5 (66). С. 29–35.

УДК 336.5

АЛЬТЕРМАН Анастасия Александровна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Anastasia.Alter.A@yandex.ru

ALTERMAN Anastasiia Aleksandrovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ «БЮДЖЕТА ДЛЯ ГРАЖДАН» КАК СПОСОБА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОТКРЫТОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ РАСХОДОВ НА ОБРАЗОВАНИЕ

*Аннотация.* В работе описана необходимость обеспечения открытости расходов, в том числе расходов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации на образование. Рассмотрены различные способы обеспечения прозрачности бюджетных расходов. Сформулированы авторские предложения по повышению открытости бюджетов бюджетной системы в рамках развития «Бюджетов для граждан».

*Ключевые слова:* расходы на образование, прозрачность бюджета, открытость бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, бюджеты для граждан.

### IMPROVING «THE BUDGET FOR CITIZENS» AS A WAY TO ENSURE THE OPENNESS OF PUBLIC AND MUNICIPAL SPENDING ON EDUCATION

*Abstract.* The paper describes the need to ensure the openness of expenditures, including expenditures of the budgets of the budgetary system of the Russian Federation on education. Various ways of ensuring transparency of budget expenditures are considered. The author's proposals to increase the openness of the budgets of the budgetary system within the framework of the development of «Budgets for citizens» are formulated.

*Keywords:* expenditures on education, budget transparency, openness of budgets of the budgetary system of the Russian Federation, budgets for citizens.

175

Одним из принципов бюджетной системы Российской Федерации является принцип прозрачности и открытости бюджетов. Он подразумевает опубликование в свободном доступе документов и материалов, относящихся к составлению и утверждению проектов бюджета, а также исполнению и контролю за исполнением бюджета в соответствии со статьей 36 Бюджетного кодекса Российской Федерации [1].

Открытости и прозрачности информации о бюджетах необходимо уделять внимание по многим причинам. Во-первых, открытая информация о бюджете является основой для обеспечения общественного

контроля, что может стимулировать повышение эффективности расходования средств. Во-вторых, открытость бюджета способствует пониманию гражданами важности уплаты налогов и сборов и на какие цели направляются впоследствии доходы бюджетов бюджетной системы. В-третьих, прозрачность бюджета повышает инвестиционную привлекательность страны, в связи с открытостью показателей, характеризующих финансовую устойчивость.

Для определения степени открытости бюджетов используются различные показатели. Так, Международное бюджетное партнерство (International Budget

[\*Научный руководитель: БАЛЫНИН Игорь Викторович., к.э.н., доцент Департамента общественных финансов Финансового факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; igorbalynin@mail.ru

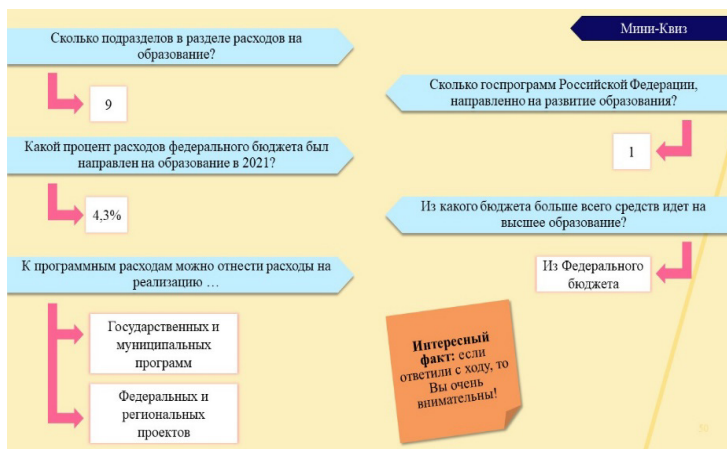
Scientific supervisor: BALYNIN Igor Viktorovich., Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Public Finance of the Finance Faculty of the Financial University under the Government of the Russian Federation]

1



2

176



3



Рис. 1. Примеры интерактивных инструментов донесения информации до граждан о расходах бюджетов бюджетной системы Российской Федерации на образование  
Источник: разработано автором.

Partnership) оценивает открытость бюджетов по трем показателям: общественное участие, бюджетный надзор и прозрачность. В 2021 году Россия набрала 28

баллов по показателю «общественное участие», 78 баллов – «бюджетный надзор» и 73 балла – «прозрачность» [8].



Открытость бюджетов субъектов Российской Федерации оценивает Научно-исследовательский финансовый институт Министерства финансов Российской Федерации путем присвоения баллов по 10 показателям (разделам). Максимальное количество баллов, которое может быть присвоено субъекту Российской Федерации – 156. В 2021 году наблюдается большая дифференциация по уровню открытости бюджетов: от 24,5 (в Сахалинской области) до 154 баллов (в Чукотском автономном округе) [7].

Обеспечение качественного и доступного образования является одним из полномочий, возложенных на органы государственной власти и органы местного самоуправления. Финансовое обеспечение развития системы образования представляет большой интерес как для граждан, так и для организаций (как минимум, в контексте развития высшего образования [2]), поскольку имеет достаточное влияние на трудовые и личные качества человека. В связи с этим в контексте обеспечения открытости бюджетов бюджетной системы Российской Федерации особый интерес представляет открытость расходов бюджетов бюджетной системы государства на образование.

Одним из способов обеспечения открытости бюджетов для населения является «бюджет для граждан» [5]. Форма его представления может различаться: публикация брошюр «Бюджет для граждан», представление презентационных материалов на официальном сайте исполнительных органов или создание отдельного информационного ресурса, зачастую называющегося «Открытый бюджет». На наш взгляд, наилучшими способами являются обеспечение информационного сайта и издание брошюр в совокупности. Тем не менее в независимости от формы представления информации наибольшее значение при обеспечении открытости бюджета для граждан имеет состав представляемой информации.

Расширение практики использования бюджета для граждан в Российской Федерации будет способствовать не только повышению публичности общественных финансов [4], но также будет стимулировать расширение вовлеченности граждан в социальные процессы [3].

При предоставлении какой-либо информации необходимо учитывать, кто ее потребитель. В рамках обеспечения открытости бюджета для граждан, на наш взгляд, необходимо принимать то, что числовые значения доходов и расходов бюджетов не представляют особого интереса для населения. Стоимостные пока-

затели необходимо дополнять другими показателями, например, результатами, отвечающими на вопросы: сколько школ было построено на выделенные деньги, на какие конкретные цели были выделены средства по разделу на образование. При использовании конкретных результатов необходимо также учитывать целевые группы, например, в контексте расходов на образование: родители, преподаватели и учителя, учащиеся, и представлять результаты сгруппировано по конкретной аудитории. Так, например, родителям будет более важно узнать, сколько средств выделяется на строительство, модернизацию и обеспечение школ, учителям – сколько из всех средств на образование выделяется на зарплату учителей, а для студентов, например, будет больше интересовать сколько средств направляется на стипендиальные программы и сколько общежитий было и будет построено.

Государственные (муниципальные) программы и национальные (федеральные, региональные) проекты в связи с увязкой бюджетных средств с целями и результатами будут представлять больший интерес для населения и будут более информативны, нежели простые цифры. Необходимо отметить, что не все регионы представляют наглядно:

1) данные о исполнении бюджета по государственным программам субъектов Российской Федерации (например, не обновляются с 2018 года данные на открытом портале «Бюджета для граждан Еврейской автономной области»);

2) данные о результатах реализации государственных программ субъектов Российской Федерации (например, нет данных на «Открытый бюджет города Москвы»);

3) данные о исполнении и реализации региональных проектов (например, нет информации на «Открытый бюджет города Москвы», «Открытый бюджет Новгородской области»).

При привлечении интереса граждан к бюджету следует уделять внимание программно-целевым документам и их реализации.

Рассматривая то, как должна быть представлена информация, необходимо отметить её наглядность и простоту визуализации. В некоторых «бюджетах для граждан» субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, несмотря на относительно подробное представление информации о бюджете, достаточно сильно страдает оформление. Это приводит к тому, что визуализированная информация становится сложной для понимания (в случаях слишком

сложной визуализации) или нечитаемой (в случаях плохого оформления).

Помимо наглядности необходимо уделить внимание показателям, используемым в «бюджетах для граждан». Как упоминалось выше только числовые значения доходов и расходов малоинформативны. Лучше такие данные дополнять относительными показателями: структурными или показателями, рассчитываемыми на человека. Например, объем финансирования на одного школьника. Автор предлагает повышать информативность с помощью дополнительной информации. Например, представление данных об объеме расходов, направляемом на обеспечение заработной платы учителей, можно дополнить информацией о средней заработной плате.

В рамках развития финансовой грамотности необходимо привлекать внимание детей и молодого поколения к бюджету и бюджетному процессу. В связи с этим, на наш взгляд, в «бюджетах для граждан» наиболее удачным будет использование интерактивных инструментов: квизов, загадок, кроссвордов и т.п. по теме. Примеры подобных интерактивных инструментов представлены на рис. 1.

Таким образом, повышение открытости бюджета представляется возможным с помощью развития такого инструмента как «бюджет для граждан». Это будет способствовать повышению осведомленности населения о бюджете и бюджетном процессе, увеличению интереса к бюджету, а также впоследствии способствовать повешению интереса к инициативному бюджетированию.

*Список источников:*

1. *Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 28.06.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2022).*
2. *Балынин И.В. Высшее образование в Российской Федерации: проблемы, перспективы и тенденции развития // Педагогическое образование в России. - 2015. - № 6. - С. 7–12.*
3. *Балынин И.В. Участие гражданского общества в реализации социальных функций государства // Научные записки молодых исследователей. - 2015. - № 3. - С. 24–29.*
4. *Сергиенко Н.С. Российский опыт обеспечения прозрачности публичных финансов /Н.С. Сергиенко // Аудит и финансовый анализ. - 2017. - № 3-4. - С. 257–264.*
5. *Сергиенко Н.С. «Бюджет для граждан»: опыт регионов и муниципальных образований /Н.С. Сергиенко // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. - 2017. - № 1. - С. 49–51.*
6. *Соляникова С.П. Ответственная бюджетная политика в условиях высокого уровня неопределенности: правила разработки и критерии оценки // Инновационное развитие экономики. - 2016. - № 3-2 (33). - С. 91–96.*
7. *Официальный сайт Научно-исследовательского финансового института Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс] – URL: <https://www.nifi.ru/ru/> (Дата обращения: 09.07.2022).*
8. *Официальный сайт International Budget Partnership [Электронный ресурс] – URL: <https://internationalbudget.org/> (Дата обращения: 09.07.2022).*

УДК 338

АНИЮШЕНКОВА Ольга Николаевна,  
старший преподаватель Департамента  
английского языка и профессиональной  
коммуникации, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
onanyushenkova@fa.ru

ANYUSHENKOVA Olga Nikolayevna,  
Senior lecturer of the Department of English for  
Professional Communication,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ К ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

*Аннотация.* Данная статья посвящена выявлению перспективных векторов развития системы высшего образования в условиях цифровизации национальной экономики. Достижение данной цели требует комплексного подхода к анализу эффектов взаимодействия заинтересованных сторон в рамках концепции «четырёхкратной спирали», и может быть реализована на основе анализа комплекса показателей, характеризующих результаты образовательной, научной и инновационной деятельности вузов.

*Ключевые слова:* система высшего образования, комплексный подход, показатели, концепция «четырёхкратной спирали», результаты.

### STRATEGIES FOR ADAPTING HIGHER EDUCATION TO THE DIGITAL ECONOMY

*Abstract.* This article is devoted to identifying promising vectors for the development of the higher education system in the context of the digitalization of the national economy. Achieving this goal requires a comprehensive approach to the analysis of the effects of stakeholders interaction within the framework of the “quadruple helix” concept and can be implemented on the basis of an analysis of a set of indicators characterizing the results of educational, scientific and innovative activities of universities.

*Keywords:* system of higher education, integrated approach, indicators, «quadruple helix» concept, results.

Цифровизация является одним из основных трендов социально-экономического развития ведущих стран. Повышается роль высшего образования как системы генерирования знаний, которая готовит высококвалифицированные кадры для нужд народного хозяйства, проводит качественные исследования, инициирует инновационные проекты. Достижение положительного синергетического эффекта от деятельности вузов требует налаживания долгосрочного сотрудничества с широким кругом заинтересованных сторон из разных секторов: правительства, предпринимательского сектора, гражданского общества в рамках модели «четырёхступенчатой спирали» (the Quadruple Helix concept).

Методологическую основу концепции «четырёхкратной спирали» (Quadruple Helix model of innovation) составили Х. Эцковиц [5] и Л. Лейдесдорф [6], которые описали отношения заинтересованных сторон в рамках «тройной спирали» («правительство – университеты – промышленность»). Э. Караяннис и

Э. Григорудис [4] дополнили модель тройной спирали четвертым элементом – гражданским обществом.

А. Оскар и др. [7] раскрыли специфику использования концепции четырёхкратной спирали в вопросах инновационного развития. Г. Пешкова и А. Самарина [8] выделили особенности взаимодействия вузов и бизнеса в условиях цифровой экономики. В то же время проблема выявления перспектив интеграции вузов в партнерство в рамках концепции «четырёхкратной спирали» нуждается в углубленном исследовании в контексте цифровизации национальной экономики.

Для эффективной реализации потенциала высших учебных заведений необходима государственная поддержка процессов модернизации в соответствии с вызовами цифровой экономики, усиление взаимодействия вузов, предприятий, государства и гражданского общества в рамках концепции «четырёхкратной спирали». Такое партнерство могло бы решить финансовые проблемы вузов, поскольку позволяет коммерциализировать результаты НИОКР вузов, способствует

превращению университетов в региональные центры инноваций, способные привлекать лучшие таланты и инвестиции из диверсифицированных источников финансирования.

В то же время цифровая экономика определяет трансформацию системы высшего образования. Для обеспечения конкурентоспособности в новых социально-экономических условиях университеты должны быть готовы к цифровизации и адаптации к внешним изменениям (как на уровне национальной экономики, так и на уровне глобального научно-образовательного пространства) [1].

Системные проблемы развития высшей школы в условиях цифровизации национальной экономики:

- контекстуальные проблемы: несоответствие или не полное образовательного и исследовательского процессов потребностям делового сектора, государства и/или гражданского общества;

- юридические проблемы: несоответствие действующего законодательства в части коммерциализации интеллектуальной собственности; низкий уровень защиты прав интеллектуальной собственности;

- организационно-экономические проблемы: неразвитость механизмов коммерческой передачи результатов НИОКР;

- финансовые проблемы: низкая диверсификация источников финансирования; недостаточный уровень финансовой самостоятельности вузов;

- материально-технические проблемы: зачастую, устаревшее оборудование учебных и исследовательских лабораторий; низкий уровень развития инновационной и информационной инфраструктуры;

- проблемы согласованности: отсутствие эффективных мотивационных механизмов сотрудничества хозяйствующих субъектов в сферах высшего образования, науки, инноваций;

- проблемы интернационализации: слабая конкурентная позиция национальных вузов в мировом пространстве [3].

Концепция четырехкратной спирали. Высшее образование влияет на динамику каждой из трех структурных составляющих цифровой экономики:

- образовательная составляющая – вузы осуществляют подготовку и переподготовку кадров, формируя у них способность мыслить нестандартно, а также их ИКТ-навыки;

- исследовательская составляющая – вузы проводят фундаментальные и прикладные исследования, генерируют новые знания, изобретения, а также

коммерциализируют результаты НИОКР в промышленности;

- инновационная составляющая – вузы реализуют инновационные проекты, разрабатывают инновации, а также передают их в национальную экономику.

Проблемы развития системы высшего образования не могут быть полностью решены в рамках существующей концепции, поскольку она не учитывает дихотомический характер влияния высшей школы и цифровой экономики. Следовательно, необходимо акцентировать внимание на актуальности развития цифровой адаптивности высшего образования, что требует формирования соответствующей стратегии.

Разработка Стратегии цифровой адаптивности системы высшего образования обусловлена следующими причинами: необходимостью модернизации национальной системы высшего образования; актуализация интегрированной модели финансирования в рамках концепции «четырёхкратной спирали» («государственный сектор – сектор высшего образования – сектор коммерческих предприятий – гражданское общество»); максимизация положительных синергетических эффектов взаимодействия заинтересованных сторон; обеспечение импульсной реакции системы высшего образования на воздействие экзогенных и эндогенных факторов; повышение уровня жизнестойкости, способности системы противостоять внешним воздействиям и возвращаться на заданную траекторию развития после воздействия вызовов, порожденных цифровизацией национальной экономики.

Субъектами предлагаемой Стратегии являются: государство и его органы; высшие учебные заведения и их руководство (подсистема управления). Объектами являются: университеты, институты, академии, их персонал и деятельность (управляемая подсистема).

В основу Стратегии развития положены системно-синергетическая парадигма и теоретические результаты обобщающих научных подходов к изучению феномена цифровой адаптивности. Кроме того, должны быть учтены современные тенденции развития национальной системы высшего образования и экзогенные факторы влияния.

Задачами Стратегии в соответствии с поставленной целью являются:

- синхронизация интересов субъектов модели Quadruple Helix;

- координация деятельности заинтересованных сторон;

- стимулирование частных инвестиций в систему высшего образования; активизация процессов коммерциализации;

- содействие эффективности международных исследовательских и образовательных проектов;

- обеспечение конкурентоспособности отечественных высших учебных заведений;

- повышение уровня адекватности образовательной и научно-исследовательской деятельности вузов потребностям реального сектора экономики в условиях цифровизации;

- развитие инновационной инфраструктуры в вузах и др.

Ключевыми приоритетами стратегии цифровой адаптивности системы высшего образования являются:

- 1) гармонизация с приоритетами государственной инновационной, научной, образовательной политики, а также с международными программами в сферах высшего образования и науки;

- 2) поощрение сотрудничества субъектов модели Quadruple Helix в образовательной и исследовательской деятельности;

- 3) обеспечение эффективности модели финансирования высшего образования (с акцентом на диверсификацию источников финансирования, дифференциацию услуг вузов, расширение финансовой самостоятельности вузов);

- 4) активизация международного научно-образовательного сотрудничества университетов в ответ на требования глобализации и интернационализации образовательного пространства;

- 5) повышение эффективности образовательной деятельности вузов (показатель - уровень конкурентоспособности выпускников на рынке труда), научно-исследовательской (объемы коммерциализации запатентованных изобретений и разработок), инновационной (показатели передачи сформированных инноваций в реальный сектор экономики) и международной деятельности (количество совместных научных и образовательных проектов);

- 6) ускорение темпов внедрения современных информационно-коммуникационных технологий;

- 7) обеспечение эффективного функционирования системы защиты интеллектуальной собственности;

- 8) внедрение эффективных мотивационных механизмов расширения сотрудничества между высшими учебными заведениями и предпринимательским сектором.

Реализация стратегии цифровой адаптивности системы высшего образования предполагает усиление ответственности заинтересованных сторон:

- на национальном уровне – парламент, правительство, профильные министерства и ведомства;

- на мезо-уровне – общественные организации в сфере высшего образования и науки; ассоциации работодателей; бизнес-ассоциации и т.д.;

- на местном уровне – руководящий, административный и научно-педагогический персонал высших учебных заведений.

Совместная эффективная деятельность субъектов на описанных выше уровнях возможна на основе развития взаимного доверия. В условиях цифровизации национальной экономики такое партнерство требует внедрения эффективных каналов связи, обеспечивающих высокую гибкость информационных сетей, быстрое пополнение информационных баз, гарантирующих широкий и свободный доступ заинтересованных сторон к информационным ресурсам [2].

На основании всего вышеизложенного можно сделать вывод, что реализация стратегии цифровой адаптивности системы высшего образования будет способствовать сближению образования, науки и бизнеса; обеспечит диверсификацию источников финансирования высших учебных заведений; повысит инвестиционную привлекательность образования и науки; обеспечит повышение международной конкурентоспособности национальной системы высшего образования. Цифровая адаптивность системы высшего образования является залогом ее устойчивости в динамичных экзогенных условиях, способности восстанавливать желаемую траекторию развития после шоковых потрясений, реорганизовываться или адаптироваться к условиям цифровизации национальной экономики.

*Список источников:*

1. Абдикеев Н.М., Гринева Н.В., Лосева О.В., Мельничук М.В. Развитие теории интеллектуального капитала в условиях цифровизации экономики. Монография. Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс» (Москва) Москва, 2022. 172стр. ISBN: 978-5-4365-9276-3

2. Анюшенкова О.Н., Самылов С.А. Управленческие решения в сфере образования: повышение конкурентоспособности и доступности образовательной системы РФ на примере Единого Государственного Экзамена.

Самоуправление. 2021. № 2 (124). С. 125–128.

3. Карпова А.В., Мельничук М.В., Грузина Ю.М., Белогаш М.А., Куликова О.В., Миляева Л.В., Звягинцева Е.П., Климинская С.Л., Кондрахина Н.Г., Петрова О.Н., Чикилева Л.С., Широких А.Ю., Чернышкова Н.В., Арутюнян В.С., Анюшенкова О.Н., Баландина Л.А., Ганина Е.В., Бежанова С.В., Полякова Р.И., Федорова Е.А. и др. *Вызовы системы образования в эпоху цифровой экономики: матрица возможностей. Монография в 2 томах. Том 1. Издательство: Научные технологии (Москва). 2020. 355 стр. ISBN: 978-5-4443-0210-1*

4. Carayannis E., Grigoroudis E. *Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: Knowledge Production and National Competitiveness. Foresight and STI Governance, Vol. 10, N 1, 31–42. 2016.*

5. Colapinto C., Porlezza C. *Innovation in creative industries: from the quadruple helix model to the*

*systems theory // Journal of the Knowledge Economy, 3 (4), 343–353. 2012.*

6. Etzkowitz H. *Triple Helix Innovation: Industry, University, and Government in Action. London and New York: Routledge. 2008.*

7. Leydesdorff L. *The Triple Helix, Quadruple Helix, and an N-tuple of helices: Explanatory models for analysing the knowledge-based economy? // Journal of the Knowledge Economy, 3 (1), 25–35. 2012.*

8. Oscar A., Monterino S., Thomshon M. A. *Growth Model for the Quadruple Helix Innovation Theory // Journal of Business Economics and Management, 13 (4), 1–31. 2010.*

9. Peshkova G.Yu., Samarina A.Yu. *Digital economy and recruitment potential: strategical interconnection and prospects // The Education and science journal, 10, 50–75. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2018-10-50-75>. 2018.*



УДК 338

АНЮШЕНКОВА Ольга Николаевна,  
старший преподаватель Департамента  
английского языка и профессиональной  
коммуникации, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
onanyushenkova@fa.ru

ANYUSHENKOVA Olga Nikolayevna,  
Senior lecturer of the Department of English for  
Professional Communication,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## МОДЕЛИ И ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ КРИЗИСОМ

*Аннотация. Устойчивости и выживанию любой организации постоянно угрожают случаи организационного кризиса. Следовательно, эффективное управление организационным кризисом имеет решающее значение для дальнейшего существования любого бизнеса в постоянно меняющейся деловой среде. В данной статье рассматриваются модели и подходы, используемые в антикризисном управлении, в соответствии с передовой мировой практикой для успеха организации.*

*Ключевые слова: кризис, управление, конфликты, факторы успеха, лидерство, этика и общение, устойчивое развитие.*

### MODELS AND APPROACHES TO ORGANIZATIONAL CRISIS MANAGEMENT

*Abstract. The sustainability and survival of any organization is constantly threatened by organizational crises. Hence, effective organizational crisis management is critical to the continued existence of any business in an ever-changing business environment. This article discusses the models and approaches used in crisis management, in accordance with the best world practices for the success of the organization.*

*Keywords: crisis, management, conflicts, success factors, leadership, ethics and communication, sustainable development.*

В современном быстро меняющемся деловом мире компании должны предвидеть значительные риски, связанные со сложной нормативно-правовой базой, кражами и неправомерными действиями, конкурирующими фирмами, а также быстро меняющимися требованиями к безопасности и конфиденциальности данных. Неспособность подготовиться и предвидеть кризисы, связанные с любым из этих рисков, может привести к ответственности директоров и должностных лиц компании и негативно повлиять на бренд, репутацию компании и чистую прибыль.

Жизнеспособности и процветанию любой организации постоянно угрожают случаи организационного кризиса. Следовательно, ученые и практики признают, что эффективное управление организационным кризисом имеет решающее значение для прибыльности и существования любого бизнеса в постоянно меняющейся деловой среде.

В академической литературе существуют различные определения и описания кризиса. Чаще всего, кризис

в организации рассматривается как любая ситуация или событие, которое может нарушить и/или затруднить работу, и/или ведущее к закрытию предприятия. Кризисное управление состоит из процессов и практик, обеспечивающих обнаружение, предотвращение или пресечение таких явлений, которые могут помешать работе и дальнейшему существованию любой организации. Таким образом, кризисное управление помогает защитить интересы заинтересованных сторон и репутацию организации.

Кризисное управление в широком смысле включает подготовку организации к кризису и реагирование на него. Стоит отметить, что адекватная подготовка к кризису и реакция на него могут определить, переживет ли организация кризис, и не окажется ли организация перед лицом ликвидации, в следствие кризиса.

Исторически сложилось так, что организационный подход к кризисному менеджменту был традиционным, основанным на методах кризисного реагирования, подобно реагированию на чрезвычайные

ситуации. Подход к реагированию на кризис был явно сосредоточен на принятии мер в случае возникновения кризиса, не отдавая приоритет методам предотвращения кризисов. В наши дни появляются новаторские стили управления организационными кризисами, сосредоточенные на упреждающем методе, а не на реактивном. Этот упреждающий подход к управлению кризисом представляет собой континуум процессов, который способен реструктурировать политику и практику управления кризисом.

Важнейший вопрос, волнующий практиков, заключается в том, как изменить процессы антикризисного управления таким образом, чтобы они полностью интегрировали циклическую конструкцию обучения способам опознавания надвигающегося кризиса и реагирования на него, независимо от организаций, в которых он возникает. Это снабдило бы руководство соответствующими знаниями, инструментами и правильными мышлением для предотвращения и/или эффективного реагирования на кризисы.

Кризис – это слово, которое все чаще появляется вокруг нас во всех областях жизни общества. Такие слова, как финансовый кризис, политический кризис, экологический кризис и корпоративный кризис, ежедневно поражают нас, когда мы читаем заголовки в газетах или смотрим телевизор. Антикризисное управление — это ответный шаг общества, направленный на то, чтобы иметь возможность управлять кризисами, и это то, что корпорации могут использовать для уменьшения ущерба. Кризис – это явление, которое происходит постоянно и повсеместно в мире.

Существуют различные способы концептуализации кризиса в литературе различными исследователями и практиками в области управления. Однако нет единого мнения о значении кризиса. Обычно считается, что кризисная ситуация крайне непредвиденна.

Антикризисное управление традиционно включает в себя гармонизацию реакций организации на ситуацию, которая может нанести ущерб или уже нанесла ущерб людям, мероприятиям, операциям и имиджу учреждения. Предполагается, что антикризисное управление состоит в основном из набора концепций, принципов, анализа и методов работы, которые особенно применимы к очень конкретной ситуации, известной как кризис.

Были попытки классифицировать различные типы кризисов. Кумбс утверждает, что большинство кризисов можно классифицировать как «...злонамеренные действия, технические поломки и человеческие фак-

торы/срывы, проблемы с заинтересованными сторонами, мега-ущерб, организационные проступки, насилие на рабочем месте и слухи» [4].

Злонамеренные действия – этот тип кризисной ситуации «...когда какой-то внешний фактор или конкурент использует экстремальные действия, чтобы выразить недовольство или/и заставить организацию измениться» [4].

Технологические сбои – эта форма кризиса возникает, когда часть оборудования организации перестает работать.

Человеческие факторы/срывы – еще один тип кризисной ситуации. Это происходит, когда кризис вызван какой-либо человеческой ошибкой. Меры такого рода будут включать любой случай человеческой ошибки или отзыв.

Следующий тип ситуации – это проблемы, возникающие, когда организация сталкивается с недовольными заинтересованными сторонами. Забастовка может быть примером.

Мега ущерб возникает, когда инцидент наносит ущерб окружающей среде.

Организационные проступки, еще одна категория кризисов, происходят, когда организация предпринимает действия, которые могут нанести вред заинтересованным сторонам. Любой преднамеренный обман заинтересованных сторон будет определяться как организационный проступок.

Насилие на рабочем месте является восьмой категорией, которая происходит, когда «...сотрудник или бывший сотрудник по организационным причинам совершает насилие в отношении других работников» [4].

Наконец, последняя кризисная ситуация – это слухи, возникающие при распространении ложной информации о товаре или о предприятии, которое его произвело.

## МОДЕЛИ И ТЕОРИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тремя наиболее влиятельными ступенчатыми моделями в управлении кризисами являются базовые трех-, четырех- и пятиступенчатая модель. Трехэтапная модель делится на стадии до кризиса, во время и после него. Предкризисный этап состоит из активных шагов по предотвращению кризиса, таких как урегулирование споров, планирование и так далее. Стадия кризиса включает в себя признание кризиса, распространение информации, сообщение, расширение

ние и управление имиджем организации. Эти шаги помогают справиться с кризисом и пережить его.

Четырехэтапная модель Финка утверждает, что кризису предшествуют адекватные предупреждающие знаки. Это проактивная фаза, фаза фактического кризиса, фаза последствий кризиса и фаза разрешения [5].

Пять стадий преодоления кризиса согласно Митроффу включают обнаружение предупреждений, расследование и предотвращение, сдерживание ущерба, восстановление и обучение [7].

Системная модель антикризисного управления. Системная структура взаимосвязанных элементов, способных вызвать кризисную ситуацию в любой организации, была разработана Митроффом и Пирсоном [6]. Эта структура была получена из системной теории, которая признала конфигурацию организации, человеческую динамику и технологии, культуру организации и мышление топ-менеджеров факторами, присущими кризисной системе. Системная модель антикризисного управления рассматривает технологию как основной инструмент коммуникации между членами организации. Технология, хотя и очень полезная, может стать критическим источником для кризиса, если она не обновляется, не проверяется и не управляется регулярно.

Модель проактивно-реактивного антикризисного управления. Проактивный и реактивный – два основных подхода к управлению кризисом в любой организации. В реактивной модели выбор действия осуществляется при возникновении кризисной ситуации или после нее, а в проактивных моделях различные люди, принимающие решения, предвосхищают кризис и разрабатывают процедуры действий для его преодоления [2].

## ПОДХОДЫ К АНТИКРИЗИСНОМУ УПРАВЛЕНИЮ

Событийный подход основан на убеждении, что событие является решающим явлением. Такое событие можно проследить до введения в действие кризисного управления и тогда управление воспринимается как тактический процесс, сосредоточенный на реагирование в случае возникновения. Это важно для успешного выхода организации из кризисных ситуаций.

Процессный подход – это современный подход, который указывает на необходимость сместить акцент с оперативного реагирования на разработку кризисного стратегического плана для упреждаю-

щего решения потенциальных кризисных проблем и кризисных событий в организации. Движущей силой этого подхода является то, что менеджеры должны проявлять инициативу, предотвращая кризис, сводя к минимуму его последствия и извлекая уроки из кризисных ситуаций [2].

Современный нелинейный подход гласит, что этапы управления кризисом не являются последовательными, а представляют собой группу связанных действий, которые могут выполняться одновременно. Часто, кризисы трудно разрешить, особенно в краткосрочной перспективе, и необходимо подготовиться к управлению долгосрочными событиями для лучшей реактивности в будущем. Этот подход также указывает на два предкризисных этапа:

а) готовность к кризисам: включает в себя действия, проводимые для подготовки организации к надлежащему реагированию на потенциальные кризисы или/и по предотвращению их возникновения. В долгосрочной перспективе это все равно повлияет на организацию и ее репутацию;

б) предотвращение кризисов: включают превентивные меры, такие как управление рисками, прогнозирование и т. д.

Обе фазы используются для дифференциации механической деятельности от стратегической деятельности, образуя основу для структурирования и управления.

На основании всего вышесказанного можно сделать вывод, что управление кризисом следует рассматривать как повторяющийся процесс. Очевидно, что практика управления, в которой приоритет отдается стратегическому предотвращению кризисов, сдерживанию кризисов и извлечению уроков из кризисных ситуаций, считается передовой мировой практикой антикризисного управления. Следовательно, изменение организационного процесса антикризисного управления должно начинаться с изменения организационной структуры и культуры в соответствии с современными представлениями об антикризисном управлении. По сути, каждой организации нужна команда антикризисного управления, состоящая из менеджеров высшего и среднего звена, консультантов и опытных отставников, составляющих интеллектуальный капитал предприятия [1], [3]. Кроме того, кризисная группа должна проводить периодический анализ уязвимости организации, чтобы выявлять потенциальные кризисные ситуации, особенно внутренние и внешние проблемы, которые могут привести

к кризису. Их анализ должен предоставить план с четкими стратегиями предотвращения кризисов и реагирования на них, а также коммуникации в кризисных и посткризисных ситуациях.

Список источников:

1. Абдикеев Н.М., Гринева Н.В., Лосева О.В., Мельничук М.В. Развитие теории интеллектуального капитала в условиях цифровизации экономики. Монография. Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс» (Москва) Москва, 2022. 172стр. ISBN: 978-5-4365-9276-3
2. Анюшенкова О.Н. Зарубежный опыт антикризисного управления. Самоуправление. 2020. № 5 (122). С. 111–114.
3. Мельничук М.В. К вопросу о построении когнитивных карт компетенций развития челове-

ского капитала. Управленческий учет. 2021. № 8–2. С. 383–394.

4. Coombs, W.T. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and responding*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc. 1999.

5. Fink, S. *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. New York: AMACOM. 1986. 245 p.

6. Mitroff, I. I., & Pearson, C. M. *Crisis management: A diagnostic guide for improving your organization's crisis-preparedness*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. 1993. 1390 p.

7. Mitroff, I.I. *Crisis management and environmentalism: A natural fit*. *California Management Review*, 36(2), 101-113. 1994. <https://doi.org/10.2307/41165747>

УДК 378.4 / 1.6.131

АРУТЮНЯН Ванда Сергеевна,  
кандидат филологических наук,  
доцент Департамента иностранных языков  
и межкультурной коммуникации, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
wandaaru@mail.ru

ARUTYUNIAN Vanda Sergeevna,  
Candidate of Philology,  
associate Professor of the Department of Foreign  
Languages and Intercultural Communication,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ ГИБРИДНОГО ФОРМАТА ОБУЧЕНИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ ВУЗЕ

*Аннотация. Гибридный формат обучения стал незаменимой частью учебного процесса в период вызовов глобальной пандемии и пост-пандемического времени. Все большее количество вузов задействует в своем образовательном процессе принципы гибридного формата обучения, продолжая поддерживать высокое качество обучения студентов несмотря на ситуацию в мире. Переход на гибридный формат обучения неизбежно влечет за собой решение ряда проблем, которые возникают при его осуществлении. Особое внимание следует уделить воспитательной функции обучения учащихся, призванной нивелировать возникающие трудности при осуществлении обучения в гибридном формате.*

*Ключевые слова: экономический вуз, гибридный формат обучения, воспитательная функция, онлайн обучение, офлайн обучение.*

### EDUCATIONAL FUNCTION OF HYBRID LEARNING FORMAT IN ECONOMIC UNIVERSITY

*Abstract. The hybrid learning format has become an indispensable part of the educational process during the challenges of the global pandemic and post-pandemic times. An increasing number of universities are using the principles of a hybrid learning format in their educational process, continuing to maintain the high quality of students' learning despite the situation in the world. The transition to a hybrid learning format inevitably entails the solution of a number of problems that arise during its implementation. Particular attention should be paid to the educational function of teaching students, designed to level the difficulties encountered in the implementation of training in a hybrid format.*

*Keywords: economic university, hybrid format of education, educational function, online education, offline education.*

Обучение в современном вузе значительно отличается от процесса обучения в высших учебных заведениях недавнего прошлого. Прокатившиеся по миру многочисленные волны пандемии внесли непоправимую лепту в перевод процесса очного обучения в плоскость дистанционных технологий, значительно расширивших географию оказания услуг в сфере образования.

Экономические вузы на территории Российской Федерации, как, впрочем, и во всем мире, традиционно привлекают в ряды своих студентов представителей разных стран, причем, для абитуриентов, приезжающих в Россию с целью получения высшего образования нередки случаи совмещения учебы в универ-

ситете в своей стране и параллельно в университете на территории Российской Федерации. В этом плане дистанционные технологии сыграли ключевую роль для достижения максимального качества процесса обучения среди высших учебных заведений мира [1].

Несмотря на позитивные стороны задействования в образовательном процессе дистанционных технологий, когда стало понятно, что вузы будут вынуждены попеременно осуществлять учебный процесс в онлайн и офлайн форматах, стали очевидны проблемы гибридного формата обучения, среди которых можно выделить несовершенство и дороговизну технического оснащения, необходимого для учебного процесса, психоэмоциональную нагрузку, которую необходимо

постоянно контролировать и разработку новых педагогических подходов, способных максимально нивелировать трудности гибридного формата обучения.

Ситуация осложнилась тем, что физически обеспечить стопроцентную явку студентов на все занятия будет невозможно. Студенты, проживающие в регионах, а также студенты-иностранцы не могут обеспечить свою явку в офлайн формат по первому требованию вуза, ведь должно пройти определенное количество времени, чтобы студент изменил дислокацию, а при шестинедельной учебной неделе, обеспечить явку без потери часов невозможно. Более того, ситуация с коронавирусной инфекцией меняется настолько стремительно, что невозможно дать гарантию тому, что за один учебный семестр не произойдет смены режимов офлайн-онлайн обучения более чем по одному разу, соответственно возвращение студентов из регионов и зарубежных стран в аудитории будет сопряжено с дополнительными временными и финансовыми затратами.

В связи с этим, вузами Российской Федерации на определенные временные периоды стал практиковаться гибридный формат обучения, подразумевающий образовательный процесс, который протекает одновременно офлайн в аудитории, где присутствует преподаватель и часть группы, и онлайн, где присутствуют студенты, не имеющие возможности присутствовать на занятии очно [2].

Гибридный формат обучения особо актуален в вузах экономической направленности. Это может быть объяснено тем, что экономические факультеты традиционно привлекают большое количество абитуриентов, в том числе из зарубежных стран. В связи с этим часто возникает ситуация, при которой в случае вынужденного ухода на дистанционный формат обучения и затем принятия решения руководством вуза о возвращении к очным занятиям формируется определенное количество обучающихся, не имеющих возможности вернуться к учебному процессу офлайн.

Таким образом возникает своеобразный симбиоз учебного процесса, при котором студентам и преподавателям, вовлеченным в данный процесс, приходится испытывать определенные трудности, связанные с технической составляющей проведения занятий. При этом, на один из первых планов выходит психоэмоциональная составляющая учебного процесса, при котором традиционная форма ведения занятия в вузе уступает форме гибридного занятия, призванного

максимально качественно вовлечь в учебный процесс всех его участников.

Также, необходимо отметить, что гибридный формат обучения несет в себе определенные воспитательные функции, которые отличают его от традиционного формата занятия. В качестве основных воспитательных функций мы выделяем воспитание чувства толерантности, развитие чувства терпения и ориентирование учащихся на самоконтроль в ходе осуществления учебного процесса. Рассмотрим подробнее каждую из функций.

## ВОСПИТАНИЕ ЧУВСТВА ТОЛЕРАНТНОСТИ

С чем прежде всего приходится сталкиваться преподавателям и студентам, вынужденным перейти на гибридный формат обучения? Это определенные неудобства, связанные с необходимостью одновременного донесения материала студентам и опроса студентов, находящихся в разных дислокациях, а главное необходимость совместной работы студентов, находящихся офлайн и онлайн. При этом, мы отлично понимаем, что технические проблемы при такой ситуации неизбежны и несмотря на постоянное совершенствование технической составляющей учебного процесса, нет гарантии, что проблемы технического плана не будут сохраняться в дальнейшем. Более того, в том случае, если преподавателю не удастся по какой-либо причине вовремя подключить онлайн аудиторию к занятию, группа, которая находится офлайн также испытывает определенные трудности, связанные с невозможностью приступить к занятию строго по расписанию, хотя объективно преподаватель и студенты, находящиеся в аудитории готовы к его началу. В этом случае цель преподавателя максимально сгладить данные трудности. Именно здесь и возникает необходимость постоянного напоминания и поддержания чувства толерантности внутри группы, которое позволит спокойно проводить занятия без ущерба для психоэмоционального настроя студентов и преподавателя. Что может быть использовано для поддержания чувства толерантности в гибридной аудитории? Прежде всего, позитивный настрой преподавателя, который, безусловно, передается всем участникам учебного процесса. Более того, могут быть задействованы ситуации решения кейсов именно на тему урегулирования технических вопросов при гибридном формате обучения. А, с учетом того факта, что мы говорим о студентах экономических специальностей вузов, для них это не будет представлять ника-



кой трудности и возможно даже именно от студентов преподаватель получит дополнительные ресурсы для успешной ликвидации проблем.

### РАЗВИТИЕ ЧУВСТВА ТЕРПЕНИЯ

Терпение относится к добродетели, которая очень тесно сопряжена с чувством толерантности, однако имеет определенные отличия по сравнению с последним. Очевидно, что для многих студентов, вынужденно оказавшихся вне аудиторий университетов в связи с закрытием границ, плохой эпидемиологической ситуацией или по ряду других причин, сам гибридный формат обучения представляет определенные сложности и даже испытание. Очень сложно ощущать, что находишься в ситуации, отличной от ситуации обучения твоих одногруппников, с которыми не виделся несколько лет (к сожалению, сегодня, такие случаи очень часто встречаются в вузах). При этом, по ряду причин у некоторых студентов (в особенности у студентов, граждан иностранных государств) нет ни малейшего понятия, когда ситуация изменится. Именно в таких условиях и происходят всевозможные психоэмоциональные срывы: из-за плохого качества связи, из-за невозможности вовремя выйти на занятие, из-за ощущения чувства отчуждения. И здесь, самопроизвольно напрашивается сравнение между чувством толерантности и терпением. Воспитание чувства толерантности скорее относится к той части аудитории, которая находится вместе с преподавателем офлайн. Развитие чувства терпения – это ситуация, характерная для слушателей занятия, проводимого онлайн, ведь именно они не имеют возможности приступить к занятию, пока не совершат определенные технические манипуляции. Единственным способом поддержания спокойной психоэмоциональной составляющей в этой части группы является постоянное внушение студентам, находящимся онлайн, что трудности временные и ситуация в скором будущем обязательно изменится к лучшему. При этом преподаватель должен понимать, что несмотря на временные трудности технического плана, к данной части аудитории должны применяться те же требования учебного процесса, что и к студентам, присутствующим в аудитории очно.

### ОРИЕНТИРОВАНИЕ УЧАЩИХСЯ НА САМОКОНТРОЛЬ

Гибридный формат обучения в большей степени сопряжен с такими понятиями как самодисциплинированность, самоконтроль и организованность по

сравнению с очным форматом обучения. Только та часть студентов, которая до конца понимает всю ответственность, которая ложится на них при согласии учиться в гибридном формате, справляется с задачей на сто процентов. Жесткий самоконтроль и самодисциплинированность помогут студентам понять степень их моральной готовности к самостоятельной трудовой деятельности, ведь обучение онлайн представляет из себя определенную «пробу» вступления в будущую трудовую деятельность. Задача преподавателя при этом сводится к напоминанию части аудитории, обучающейся дистанционно, что сроки выполнения заданий не могут быть изменены с поправкой на онлайн аудиторию и студентам потребуется самим контролировать свое расписание и все сроки, обозначенные в учебном плане дисциплины.

Подводя итоги вышесказанному следует отметить, что гибридный формат обучения, безусловно, способен решить многие задачи, которые ставятся перед высшими учебными заведениями вне зависимости от ситуации в стране и в мире. При этом, стоит отметить, что гибридный формат обучения несет в себе не только положительные стороны для образовательного процесса, но и ряд трудностей, преодолевать которые придется совместно преподавателю и студентам. Понимание проблематики гибридного обучения поможет разработать новые концепции взаимодействия между преподавательским составом вузов и международным студенческим контингентом, который стремится к мобильности обучения, несмотря на вызовы глобальной экономики.

*Список источников:*

1. Арутюнян В.С. *Мультимедийная языковая среда экономического вуза // Самоуправление. 2019. №2 (115) Том 2. С. 8-11.*
2. Рудинский И.Д., Давыдов А.В. *Гибридные образовательные технологии: анализ возможностей и перспективы применения // Вестник науки и образования Северо-Запада России. 2021. №1 Том 7. С. 44-52.*

УДК 336.71

АФАНАСЬЕВА Полина Сергеевна,  
студент, Финансовый Университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
afanasyevapolina08@gmail.com

AFANASYEVA Polina Sergeevna,  
Student of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

ВИЛЬЧИНСКАЯ Юлия Николаевна,  
студент, Финансовый Университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Yulia.vil4inskaya@yandex.ru

VILCHINSKAYA Yulia Nikolaevna,  
Student of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

ХРИПУНОВА Марина Борисовна,  
Финансовый Университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
mbkhripunova@fa.ru

KHRIPUNOVA Marina Borisovna,  
Candidate of Physical and Mathematical Sciences,  
Associate Professor of the Financial University under  
the Government of the Russian Federation, Moscow

## ПРАКТИКА ПОДДЕРЖКИ БАНКОВ, ПОПАВШИХ В ТРУДНУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СИТУАЦИЮ ВО ФРАНЦИИ И ГЕРМАНИИ

190

*Аннотация.* В статье анализируются банковские сектора Франции и Германии, а также государственные меры, принятые с целью поддержки банков в условиях кризисов разных годов. Проведен сравнительный анализ банковских секторов двух развитых стран в условиях трудных экономических ситуаций. Особое внимание уделено влиянию финансового кризиса 2008 года и пандемии COVID-19 на банки и способам восстановления ведущих экономик Европы. Показана трансформация банковского сектора от стандартных к цифровым форматам работы банковского сектора во время пандемии для адаптации к новым условиям. *Ключевые слова:* Франция, Германия, банковский сектор, меры поддержки, экономические кризисы, Covid-19.

### THE PRACTICE OF SUPPORTING BANKS IN DIFFICULTECONOMIC SITUATION IN FRANCE AND GERMANY

*Abstract.* The article analyzes the banking sectors of France and Germany, as well as government measures taken to support banks in the face of crises in different years. A comparative analysis of the banking sectors of two developed countries in difficult economic situations has been carried out. Particular attention is paid to the impact of the 2008 global financial crisis and the pandemic COVID-19 on banks and ways to restore Europe's leading economies. The transformation from standard to digital formats of the banking sector during the pandemic is shown to adapt to new conditions.

*Keywords:* France, Germany, banking sector, support measures, economic crises, Covid-19.

Экономики Франции и Германии занимают лидирующие позиции в Европе. Банковские системы Франции и Германии являются одними из старейших и наиболее стабильных систем в мире. Рассмотрим устройство банковских систем этих стран и влияние государства, как главного регулятора банковской политики в периоды социально-экономических кризисов.

Банковская система Франции имеет трехуровневую модель. Первый уровень, представленный Банком Франции («Banque de France»), исполняет обязан-

ности центрального банка, он занимается поддержкой ценовой и монетарной стабильности в государстве. Банк Франции оказывает активную поддержку коммерческим банкам, которые предоставляют займы юридическим лицам, а также помогает обеспечить стабильность и защищённость банковской системы. Современный банковский рынок Франции характеризуется наличием «большой четвёрки», то есть четырёх французских коммерческих банков, которые давно вышли за пределы как территориальных границ, так и границ в плане выполнения банковских операций.

Речь идёт о таких финансовых конгломератах, как «BNP Paribas», «Cr dit Agricole», «Groupe BPCE» и «Soci t G n rale». Часть банков Франции («Caisses Banques») являются посредниками между Банком Франции и домохозяйствами. Их деятельность заключается в бесплатной выдаче процентных сумм на депозиты, рефинансировании кредитов частных лиц.

С 1816 года и по сей день во Франции действует «Caisse des D p ts et Consignations» (Фонд депозитов и консигнаций) – государственное финансовое учреждение, находящееся под контролем парламента. Часто описываемый как «инвестиционная рука» французского государства, фонд CDC во французском валютно-финансовом кодексе определяется как общественная группа, служащая долгосрочным инвестором. Фонд был создан для контроля различных финансовых предприятий, которые осуществляют государственные инвестиции. [5, с. 3]

Благодаря такой системе контроля Франция занимает лидирующее место по развитию муниципального регулирования в банковской сфере. После окончания Второй Мировой войны многие финансовые учреждения стали государственной собственностью. Национализации подверглись Банк Франции и 4 крупных депозитных банка («Cr dit Lyonnais», «Soci t G n rale», «Banque national pour le commerce et l'industrie», «Comptoir national d'escompte de Paris»), позже объединившихся в три. На сегодняшний день на правительственный сектор приходится около 80% общего баланса финансовых организаций Франции.

Государственное регулирование проводится благодаря Банку Франции («Banque de France») и Национальному Кредитному Совету («Conseil National du Cr dit»), возглавляемого министром Франции, с вице-президентом - управляющим Банком Франции. Кредитная политика проводится правительством через регулирование учетных ставок и норм банковских резервов.

Экономика и финансовая система Франции претерпевает кризисы. С целью поддержки банков и восстановления экономики после рецессии 2008 года, Правительство Франции предприняло следующие меры: предложение налоговых льгот для инвестиций и отмену налога на бизнес для компаний. Президент Франции представил свой план создания стратегического инвестиционного фонда «Le Fonds strat gique d'Investissement» (FSI): обеспеченный солидными средствами в размере миллиарда евро, половина из которых была внесена государством, а половина –

«Caisse des d p ts et consignations» (CDC). Этот инвестиционный фонд, управляемый советом директоров под руководством генерального директора CDC, по сей день функционирует и предоставляет поддержку банкам, малым и средним предприятиям.

Для поддержания экономики и покрытия кризисного компонента нестабильности были введены два новых инструмента. Во-первых, французский экономист, бывший директор-распорядитель Международного Валютного Фонда Мишель Камдессю, предложил повышение ставок рефинансирования с целью искусственного поддержания курса валюты. Во-вторых, внедрение инструмента рекапитализации банков, которое осуществляется из смешанного фонда с целью доведения капитала банка до уровня, установленного надзорным органом. [4, с. 18]

И говоря о способах предупреждения кризиса, генеральный директор «Caisse des D p ts et Consignations» (CDC) с 2012 по 2014 год, Жан-Пьер Жуйе выразил мнение о необходимости экономического и финансового регулирования с помощью реформ МВФ, которые должны были увеличить общий объём квот (они являются важнейшим источником финансовых ресурсов МВФ) и укрепить позиции формирующихся рыночных и развивающихся экономик. Также он предложил идею создания «экономического правительства» Европы, что способствовало бы эффективной совместной борьбе с кризисами в странах ЕС. [1, с. 6]

Банковская система Германии также имеет трехуровневую модель. Первый уровень представлен Немецким федеральным банком («The Deutsche Bundesbank»), он исполняет функции Центрального банка, поддерживая стабильность банковского сектора страны. Также во главе стоят банки федеральных земель («Landesbanks») – объединение 9 государственных банков Германии.

Во время мирового финансового кризиса 2008 года с целью спасения банковской системы Правительство Германии оказало финансовую поддержку банкам в размере 380 миллиардов евро, что составляет около 10,6% годового ВВП Германии. Было принято решение о запуске пакета мер экономического стимулирования («Konjunkturpaket»). [1, с. 16] Запущенный в 2009 году пакет мер содержал мероприятия, направленные на увеличение долгосрочных инвестиций и помощи домохозяйствам посредством классических мер (снижение налогов, увеличение пособий различных видов, предоставление дополнительных ресурсов для

возвращения к трудовой деятельности или обучения безработных). Меры позволили избежать тяжелой рецессии, несмотря на замедление экономической активности.

Банковские системы Франции и Германии связаны. Эти страны входят в ЕС, поэтому связь между Европейским центральным банком и Национальными центральными банками работает успешно. Эти органы ежегодно погашают задолженность в размере 1 миллиарда евро, оставленную обанкротившимися банками. Власти Франции и Германии договорились о необходимом международном экономическом регулировании. Появилась возможность создания системы банковского надзора, а именно создание европейских органов по надзору за банками, страховыми компаниями и фондовыми рынками. Главы центральных банков Франции и Германии могли бы выступить в качестве официальных представителей в процессе разработки этой новой международной модели регулирования, которая помогла бы предвещать экономические кризисы на территории всех стран ЕС.

Отметим положение банков Франции и Германии после выхода стран из тяжелой ситуации, связанной с пандемией COVID-19. Кризис, связанный с распространением заболевания, стал потрясением не только в повседневной жизни людей, но и в экономике. Однако пандемия оказала положительное влияние на банковский сектор, позволив банкам сделать большой прорыв в цифровизации своих услуг. Одной из мер выхода из тяжелой ситуации был перевод части сотрудников на удаленную работу, что улучшило сферу организации труда. Взаимодополняемость между физическим присутствием на месте работы и возможностью удаленной обработки транзакций оказалась давно необходимой. [3, с. 15] Помещения, которые ранее предназначались для простого обслуживания клиентов, стали использоваться для различных инвестиционных консультаций и наиболее сложных операций.

Подводя итоги вышесказанному, банковские сектора Франции и Германии обладают некоторыми наци-

ональными особенностями и занимают лидирующие позиции относительно других стран в этой сфере за счет результативных и оперативных мер, принимаемых для борьбы с последствиями кризисов. Активно используются такие методы развития, как цифровизация работы в банках, а также интеграция банковских систем стран ЕС, которые в совокупности эффективно борются с кризисами и обеспечивают стабильный рост национальным банкам стран. Такой инструмент, на наш взгляд, применим и для России, стран СНГ и стран Ближнего Востока, которые, объединив свои банковские сектора, смогут наиболее эффективно управлять своей деятельностью.

*Список источников:*

1. SCHIRMANN, S // *LA GESTION DE LA CRISE EN FRANCE ET EN ALLEMAGNE*, 2009. – URL: [https://www.afri-ct.org/wp-content/uploads/2015/02/473\\_SCHIRMANN-AFRI\\_2010.pdf](https://www.afri-ct.org/wp-content/uploads/2015/02/473_SCHIRMANN-AFRI_2010.pdf) (дата обращения: 02.05.22)
2. *Gouvernement // Mesures de soutien e conomiques*, 2021. – URL: [https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/covid19-soutien-entreprises/faq-mesures-soutien-economiques.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/covid19-soutien-entreprises/faq-mesures-soutien-economiques.pdf) (дата обращения: 09.05.22)
3. *ECO FLASH // Covid-19: mesures prises par les banques centrales, les gouvernements et les institutions internationales*, 2020. – URL: <https://economic-research.bnpparibas.com/Views/DisplayPublication.aspx?type=document&IdPdf=38923> (дата обращения: 07.05.22)
4. *Plane, M Pujals, G Ses.ens // Les banques dans la crise*, 2010. – URL: <http://ses.ens-lyon.fr/articles/les-banques-dans-la-crise-104718> (дата обращения: 11.05.22)
5. *BANQUE DE FRANCE // Situation financi re des m nages et des entreprises*, 2022. – URL: <https://www.banque-france.fr/statistiques/suivi-de-crise-covid-19/situation-financiere-des-menages-et-des-entreprises> (дата обращения: 05.05.22)

УДК 340

БАГРЕЕВА Елена Геннадиевна,  
доктор юридических наук, профессор,  
Профессор Финансового университета при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
bagreg@yandex.ru

BAGREEVA Elena Gennadijevna,  
Doctor of law, prof.  
Professor of Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## РЕЗЕРВЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН

*Аннотация. В статье анализируются официальные статистические данные о коррупционных преступлениях. Доказывается актуальность поиска новых подходов в противодействии коррупции в России. Обсуждается исторический опыт, а также зарубежная практика реализации антикоррупционных стратегий Сингапура и Швеции. Рассматриваются резервы антикоррупционных мер на макро и микро уровне социальной реальности с учетом новых геополитических, социально-экономических и социокультурных условий. Обсуждается необходимость особого внимания к подготовке студентов – будущих руководителей предприятий и организаций в новой России, победившей коррупцию, благодаря активной жизненной позиции, высокому уровню правосознания, здоровому образу жизни и повышению культурного уровня. Ключевые слова. Противодействие коррупции, макро и микро уровень социальной реальности, антикоррупционные стратегии, антикоррупционное законодательство, эпоха перемен.*

*Anti-corruption reserves in the era of change*

*Abstract. The article analyzes official statistical data on corruption crimes. The relevance of the search for new approaches in combating corruption in Russia is proved. Historical experience is discussed, as well as foreign practice of implementing anti-corruption strategies of Singapore and Sweden. The reserves of anti-corruption measures at the macro and micro levels of social reality are considered, taking into account new geopolitical, socio-economic and socio-cultural conditions. The need for special attention to the training of students – future managers of enterprises and organizations in the new Russia, which has defeated corruption, thanks to an active lifestyle, a high level of legal awareness, a healthy lifestyle and an increase in cultural level, is discussed.*

*Keywords. Anti-corruption, macro and micro level of social reality, anti-corruption strategies, anti-corruption legislation, the era of change.*

*«Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситету в 2022 году».*

В свете сегодняшних дискуссий о будущем развитии российского общества актуализируется внимание к важнейшему направлению деятельности нашего государства – борьбе с коррупцией. На фоне мировых геополитических «разломов» современные условия трансформации социально-экономических отношений дают шанс выстроить сотрудничество на иных, внекоррупционных механизмах [ Багреева Е.Г., 2021].

Надо признать, что проблема коррупции последние десятилетия остается в фокусе внимания руководства страны: в 2008 году был принят Федеральный закон N 273-ФЗ «О противодействии коррупции», определив коррупцию как «злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотре-

ребление полномочиями, коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами» [ N 273-ФЗ (ред. от 01.04.2022)].

Несмотря на предпринимаемые меры, статистические данные свидетельствуют о наличии проблем. Так, число осужденных за взятки меньше 10 тыс. рублей в России по итогам 2021 года выросло на 40% отно-



				в %
<b>ВСЕГО ПРЕСТУПЛЕНИЙ</b>	<b>822351</b>	<b>-2,8</b>	<b>437222</b>	<b>-0,8</b>
тяжкие и особо тяжкие	228737	-8,2	104599	3,7
совершенных в крупном (значительном) размере либо причинивших крупный (значительный) ущерб, совершенных в особо крупном размере либо сопряженных с извлечением дохода в особо крупном размере экономической направленности	309747	-4,8	113755	-0,3
из них	59712	-0,6	34895	11,9
налоговых	2434	-16,4	1696	18,5
экологические	7828	-0,2	3936	5,7
террористического характера	1061	-0,4	472	5,6
экстремистской направленности	594	22,7	442	28,9
совершенных с использованием информационно-телекоммуникационных технологий или в сфере компьютерной информации**	204821	-9,8	56181	5,5
коррупционной направленности	18217	0,3	15332	16,2
из них				
связанные со взяточничеством	9859	10,6	7730	22,1
в том числе				
получение взятки	3039	15,0	1975	35,5
дача взятки	2341	6,2	1983	7,8
посредничество во взяточничестве	917	-6,1	637	-2,3
мелкое взяточничество	3562	15,2	3135	31,6
связанные с коммерческим подкупом	863	11,2	689	45,7
в том числе				
коммерческий подкуп	715	10,3	571	64,6
мелкий коммерческий подкуп	148	15,6	118	-6,3

Рис. 1. Краткий отчет преступности по данным МВД Российской Федерации за январь–май 2022 года

сительно 2020-го и составило 1816 человек. Такие данные в конце апреля 2022 года обнаружил судебный департамент при Верховном суде РФ [Судебный департамент при Верховном суде РФ].

Статистика МВД Российской Федерации за пять месяцев 2022 года подтверждает высокие показатели рассматриваемого феномена и в более крупных размерах коррупционных сюжетов: к сожалению, мы не можем констатировать тенденцию к существенному снижению данных показателей.

Проблема с коррупцией не нова, но найти способы ее эффективного решения пока не удалось. Однако, опираясь на многочисленные научные подходы к пониманию этого явления, учитывая сегодняшнее время «больших перемен», мы обязаны вернуться к поиску путей и мер противостояния этому человеческому «недугу».

Но что же это за явление, справиться с которым не удается вот уже сотни лет? В российской истории в допетровскую эпоху государевы служащие, разрешая проблемы, описанные в челобитных, получали за это вознаграждения. Сегодня мы бы эту форму труда и ее оплаты охарактеризовали как самоокупаемость, а их самих причислили к самозанятым, оказывающим некие услуги. Может в те времена родилась пословица «как потопашь, так и полопашь». Но шли годы, и Петр I решил назначить государевым служащим еже-

месячное жалованье, рассчитывая прекратить прежнюю оплату их труда. Однако исторические факты свидетельствуют о регулярном получении жалованья и... продолжающейся практике приема различного рода вознаграждений от населения.

В конце XIX начале XX века страны переживают промышленную революцию, усложняются производства и социально-экономические отношения, но схема решения возникающих проблем не меняется - лишь растут размеры взяток.

Роберт Клитгаард [Р. Клитгаард, 1988] глубоко размышляя над этим явлением с макроуровня социальной реальности предложил «формулу коррупции»:  $K=M+P-O$ , где  $K$  – коррупция,  $M$  – власть монополий,  $P$  – произвольность решений и минус  $O$  – ответственность. По его мнению, сегодня степень коррумпированности государства зависит от степени монополизации этого государства и возможности принятия произвольных решений чиновниками, которые при этом не будут нести ответственность за свои решения. Данную формулу развития коррупции можно рассмотреть и на микро уровне социально-экономических отношений и, пожалуй, принятые меры именно здесь будут играть решающее значение в борьбе с коррупцией.

Действительно причин существования коррупции много. Однако они отличаются от тех, которые свой-



ственны большинству других преступлений. Проанализируем зарубежный опыт. Так, в Сингапуре [Ли Куан Ю, 2005] после получения независимости в 1965 году был очень высокий уровень коррумпированности. Спустя годы выработалась сингапурская стратегия, включающая:

- чёткую регламентацию как работы чиновников, так и деятельность по контролю и надзору за ней.
- создание специального органа по контролю и надзору за деятельностью чиновников куда поступают жалобы с обвинениями в коррупции, халатности должностного лица, которые им и рассматриваются. Более того, орган обязан осуществлять проверку всех действий госслужащих (например, перевод денежных средств), что помогает уменьшить частоту неправомерности этих действий.
- повышение заработных плат судьям и госслужащим.
- введение жёстких мер в случае обнаружения коррупции в том или ином органе. Так, уволить могут не только того, кто принял взятку, но и всех сотрудников данной структуры; кроме исполнения самого наказания, коррупционер обязан также возместить сумму самой полученной им взятки. Как видим, в Сингапуре был взят курс на силовые, императивные меры по ужесточению наказания, контролю за деятельностью госслужащих на фоне существенного увеличения их зарплат.

Принципиально иной, но также достаточно эффективный антикоррупционный подход был применен в Швеции [Шурыгин Ф.Ф., 2018]. Основной акцент в шведской стратегии был сделан именно на стимуляцию самого населения в борьбе с коррупцией, а, стало быть, в полной мере были использованы возможности микроуровня социальной реальности страны:

- открытый доступ для граждан к внутренним государственным документам;
- разработка новых стандартов этики госслужащих;
- повышение заработных плат чиновников;
- уменьшение налогов;
- разработка льготных программ для населения;
- предоставление субсидий в определённых сферах.

Таким образом, Швеция поощряет отношение населения к честности как социальной норме поведения, а с решением проблем в экономике, в этой стране почти удалось искоренить коррупцию.

Приведенные примеры свидетельствуют о разнонаправленности подходов в решении проблем с коррупцией – на макро- и микроуровне социальной реальности. Россия, изучая лучший зарубежный опыт, выбирает свою стратегию, используя возможности макро и микроуровня.

На макроуровне принимается целый комплекс законодательных антикоррупционных мер и, в целом, законодательная база обеспечивает правовое регулирование сферы экономических отношений без коррупционных эксцессов. Однако страдает практика их применения и очевиден их латентный характер [Багреева Е.Г., Кирьянова М.С., 2018].

Чтобы расширить возможности использования макроуровня, необходимо продолжить практику создания экспертных советов по антикоррупционной экспертизе (не при органах государственной власти), обеспечив независимость экспертов от ведомственных интересов. Таким образом можно избежать конфликта интересов. При этом следует придерживаться частой ротации неработающих членов экспертных советов.

Одним из сильных рычагов влияния следует признать и расширение коммуникации различными механизмами взаимодействия законодателей с представителями предпринимательского сообщества. Такое взаимоинформирование позволит выявить проблемы в законодательстве и ускорит их решение – тем самым «оздоровит» почву и устранил нужду в коррупционных схемах.

Одним из наиболее эффективных механизмов борьбы с коррупцией является уже сложившаяся двусторонняя «обратная связь» государственных органов с общественными институтами, руководителями и работниками. В этой связи целесообразно усилить роль профсоюзных организаций, отстаивающих законные интересы предприятий.

Сегодня сложно представить жизнь вне информационно-коммуникационного пространства. Профсоюзная организация предприятий, используя современные информационные технологии, могла бы оперативно получать «обратную связь» от представителей бизнес-сообщества об имеющихся проблемах, и информировать его о новом законодательстве, знакомить с выявленными коррупционными схемами и их авторами, информировать о понесенном наказании: актуальная справочная доска почета/позора.

К сожалению, в сегодняшних условиях важным аспектом в процветании коррупции является пассив-

ность самого населения, прежде всего, из-за страха потерять работу. Вместе с тем, организовывая открытые каналы взаимного информирования (не путать с желанием оклеветать!) об актуальных проблемах, есть надежда оздоровления климата в финансово-экономических отношениях.

На микроуровне социальной реальности России еще остаются резервы системы противодействия коррупции. Следовало бы обратить особое внимание на содержание высшего образования, поскольку именно оно призвано готовить руководителей коллективов в различных сферах жизнедеятельности человека. Нам придется еще раз вспомнить «формулу коррупции»:  $K=M+П-O$ , где  $K$  – коррупция,  $M$  – власть монополий,  $П$  – произвольность решений, но минус  $O$  – ответственность. Именно руководители «получают» ту власть, от которой зависит произвольность решений и, к сожалению, ложное понимание ответственности.

Мы сегодня разработали множество разных концепций, в том числе и Концепцию, цель которой ориентирует на формирование антикоррупционного мировоззрения и антикоррупционных поведенческих установок. Задаю вопросом... по аналогии следовало бы разработать Концепцию антимошеннического, антикражного, антинасильственного воспитания с соответствующими формулировками их цели? Полагаю, что настало время сформулировать государственный заказ на «объемное» комплексное понимание руководителя будущего. Само понятие «концепция» и предполагает целостную, завершенную, структурированную совокупность, систему взглядов, представлений, идей, а также конструктивный принцип различных видов деятельности в достижении требуемого результата.

Таким образом, должна быть разработана Концепция образования и воспитания как непрерывный процесс: школа, колледж, вуз, место работы, с определенной периодичностью проводимой корректировкой содержания, одной из целей которой может/должна стать система морально-нравственных, культурологических ценностей, позволяющая сформировать устойчивость к асоциальным проявлениям человека. Такой широкий подход даст возможность в методике образования и воспитания по отдельным предметам расставить необходимые акценты: например, разработка игр экономического характера для совместного досуга взрослых, школьников, студентов для выработ-

ки «банка» заданий и решений на  $П$  – произвольность решений и плюс  $O$  – ответственность.

Предложенный подход позволит изменить такие характерные для сегодняшнего коррупционера особые нравственно-психологические факторы, как бездуховность, алчность, жадность, неистовая жажда накопления, вера во всемогущество денег. [Алимов С. А., Федоров А. Ю., 2010]. Рассмотренный комплекс мер на макро и микроуровне социальной реальности может активизировать резервы по борьбе с коррупцией не только государственных органов, но и всего населения.

*Список источников:*

1. «О противодействии коррупции» Федеральный закон от 25.12.2008 N 273-ФЗ (ред. от 01.04.2022) [consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82959/](https://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/)
2. Указ Президента РФ от 16.08. 2021 г. №478, утвердивший Национальный план противодействия коррупции на 2021–2024 гг. [kremlin.ru/acts/bank/47119](https://kremlin.ru/acts/bank/47119)
3. Судебный департамент при Верховном суде РФ : <https://www.tadviser.ru/index.php>
4. Алимов С. А., Федоров А. Ю. Личность современного коррупционера: основные результаты криминологического исследования // Вестник Московского университета МВД России.. – 2010, № 1.
5. Багреева Е.Г. Современная парадигма трансформации миропорядка // ж. Самоуправление, №4, 2021 – М. – С. 221–224
6. Багреева Е.Г., Кирьянова М.С., Проблемы применения действующего законодательства Российской Федерации в сфере коррупции // Евразийская адвокатура. – М.: 2018. - № 6 (37). - С. 77–80. 2018
7. Клитгаард Р. New in 2022: Prevail: How to Face Upheavals and Make Big Choices with the Help of Heroes (Wipf & Stock)
8. Ли Куан Ю. Сингапурская история: из третьего мира в первый. М.: 2005.
- Шурыгин, Ф. Ф. Антикоррупционная политика Королевства Швеция / Ф. Ф. Шурыгин. // Молодой ученый. – 2018. – № 34 (220). – С. 66–69. – URL: <https://moluch.ru/archive/220/52431/> (дата обращения: 10.07.2022).

УДК 331.363.7

БАНДУРИН Александр Владимирович,  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор Департамента «Психологии и  
развития человеческого капитала», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
abander@mail.ru

BANDURIN Alexander Vladimirovich,  
Doctor of economic sciences, professor,  
Professor of the Department of Psychology  
and development of human capital,  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

ГОРЯ Елизавета Александровна  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
lizaband@mail.ru

GORIA Elizaveta Alexandrovna,  
Student, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация.* В статье представлен обзор основных понятий процесса обучения персонала организации, которое необходимо для развития организации. Рассмотрены виды, способы и методы обучения персонала, их достоинства и недостатки, которые влияют на эффективность обучения. Целью научной работы является изучение и определение особенностей профессионального обучения персонала организации. Методология исследования основана на общих и специальных методах научного познания: методах эмпирического исследования (наблюдение, сравнение, сбор и изучение данных), текущего и перспективного анализа и синтеза теоретического и практического материала. Сделаны выводы о необходимости внедрения нетипичных, креативных методов обучения персонала.

*Ключевые слова:* персонал, обучение, повышение квалификации, виды обучения, методы обучения.

### PROFESSIONAL TRAINING OF THE ORGANIZATION'S STAFF

*Abstract.* The article provides an overview of the basic concepts of the training process for the organization's personnel, which is necessary for the development of the organization. The types, methods and methods of personnel training, their advantages and disadvantages, which affect the effectiveness of training, are considered. The purpose of the scientific work is to study and determine the features of professional training of the organization's personnel. The research methodology is based on general and special methods of scientific knowledge: methods of empirical research (observation, comparison, collection and study of data), current and prospective analysis and synthesis of theoretical and practical material. Conclusions are made about the need to introduce atypical, creative methods of personnel training.

*Keywords:* personnel, training, qualification education, types of training, training methods.

В современном мире в условиях рыночной экономики конкуренция между участниками рынка постоянно возрастает, поэтому каждая организация стремится занять лидирующие позиции и обогнать конкурентов по уровню производительности, по уровню затрат на единицу продукции, по финансовым показателям и т.д. Однако, чтобы добиться конкурентного успеха и обеспечить условия для долгосрочной эффективности, любой участник рынка нуждается в ресурсах: материальных, финансовых, информационных, человеческих.

Причем, любой из ресурсов может быть избыточным или дефицитным. Но именно человеческий ресурс является в экономике знаний ключевым. Поэтому в современной науке появилась тенденция трансформации отношения к работникам организации не как к человеческому ресурсу, а как к человеческому капиталу. С точки зрения экономики данная трансформация представляет собой фундаментальное преобразование отношений между работодателем и работником. По нашему мнению, отношение к работнику как к ресурсу предполагает возможность только

однократного использования конкретного человека в процессе производства.

В свою очередь, если рассматривать работника как капитал, то сама парадигма отношений меняется в сторону многократного привлечения работника к созданию продукта. Такой подход требует от работодателя инвестиций в развитие работника, в повышение его стоимости и управление влиянием компетенций на стоимость бизнеса. Поэтому возникает потребность в обучении персонала, которая в условиях жесткой конкуренции, влияния работника на стоимость и объективные требования к росту компетенций становится одной из стратегических задач управления организацией.

Несмотря на то, что во многих организациях нет потребности в наборе персонала, руководителям приходится это делать, поскольку производительность уже имеющихся работников, как правило, снижается по различным, в том числе, психологическим причинам. Например, это может происходить из-за недостаточной квалификации работников, нехватки знаний по их профессии, в том числе в связи с развитием технологий, появления новых видов сырья, способов обработки полуфабрикатов.

Изменения внешних условий (спрос на товары или услуги, политика государства, количество конкурентов), а также внутренней среды (стратегия предприятия, организационная структура, внедрение инновационных технологий) приводят к тому, что работникам

тяжело перестраиваться на новый режим работы, самостоятельно осваивать новейшие разработки. Поэтому в любой организации объективно возникает задача постоянного развития своих работников, улучшения их навыков, компетенций и профессиональных знаний, которые непосредственно влияют на ее успешное развитие. То есть, от уровня осведомленности и образованности персонала напрямую зависит судьба организации. Об этом свидетельствуют результаты проведенного нами опроса среди работодателей организаций малого и среднего бизнеса (рис. 1).

Как видно из рисунка, доля бизнесменов, не учитывающих влияние образования и повышения квалификации, существенно снизилась за последние несколько лет. По нашему мнению, наличие подобных ответов показывает, что некоторые бизнесы во многом зависят от личности владельца, то есть фактор предпринимательской инициативы в данных организациях более важен, чем фактор труд. Тем не менее, общая картина свидетельствует о том, что в большинстве организаций квалификация и обучение персонала оказывают существенное влияние на эффективность бизнеса. Причем в 2021 году доля ответивших о существенном влиянии впервые превысила долю респондентов, отмечающих влияние в принципе.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что вопрос «повышать квалификацию/не повышать квалификацию» больше не является актуальным. В современной реальности более важным становится

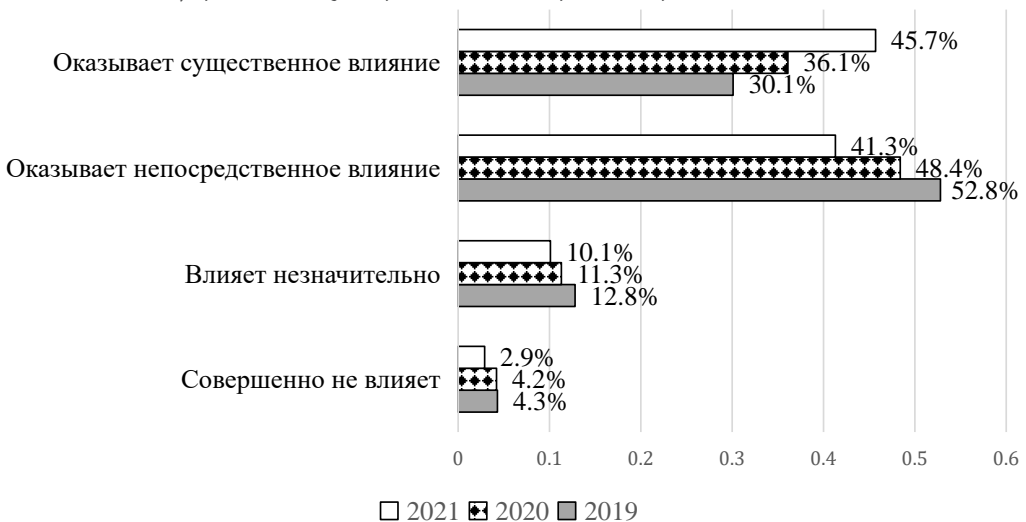


Рис. 1. Результаты опроса владельцев предприятий малого и среднего бизнеса о влиянии повышения квалификации работников на эффективность бизнеса

Источник: построено авторами на основании собственного опроса.

вопрос о том, чему и как обучать работников. Данный вопрос, по нашему мнению, во многом обусловлен наличием достаточно широкого спектра программ и вариантов обучения. Поэтому выбор программы, курса, длительности, стоимости и степени отрыва от производства на период обучения становятся более важными аргументами в процессе принятия решения о повышении квалификации.

Для определения видов обучения и эффективности их внедрения необходимо определить значение понятия обучения персонала. Согласно мнению некоторых авторов, обучение персонала – это процесс овладения компетенциями, необходимыми для успешного и эффективного выполнения профессиональных задач [1]. На наш взгляд, обучение персонала – это целенаправленный, подготовленный в интересах сферы или конкретной организации процесс получения знаний работниками самостоятельно или под руководством наставника. Причем программа обучения зависит от стратегических целей организации с точки зрения освоения новых продуктов или выхода на новые рынки.

Процесс обучения независимо от типа и размера организации всегда проходит следующим образом: в первую очередь организация должна проанализировать ситуацию внутри и принять решение проводить обучение для определенных работников, отдела или всего персонала в целом; затем руководство определяет затраты на обучение; после начинается разработка планов обучения, программ (определяется, чему именно должны научить работников, на что будет упор, какими компетенциями работники должны обладать после обучения); далее выбирается вид обучения, способы и методы; по результатам предшествующих этапов проводится обучения, после чего проводится оценка результатов и эффективности обучения.

При выборе вида обучения, способа и методов организация должна опираться как на бюджет, который выделен на обучение, так и на цели и результаты, которые руководство хочет получить. Здесь важно учитывать, что обучение персонала бывает нескольких видов [2]:

- подготовка персонала – получение первоначальных знаний, которые необходимы для выполнения профессиональных задач;
- повышение квалификации – освоение дополнительных знаний для выполнения большего вида профессиональных задач или при изменениях требований к данной профессии;

- переподготовка персонала – приобретение новых знаний из-за смены сферы деятельности.

Вышеперечисленные виды обучения могут осуществляться двумя способами: на рабочем месте и вне рабочего места [4]. Для того, чтобы понять, какой из этих способов будет эффективнее, необходимо рассмотреть преимущества и недостатки каждого из них, а также разобрать, какие методы и методики представляю каждый из вышеупомянутых способов. Мы предлагаем выделять следующие достоинства обучения на рабочем месте:

- возможность использовать имеющееся в организации оборудование при обучении;
- возможность подстроиться под рабочее время;
- отсутствие временных затрат на дорогу до места обучения (при совмещении работы и обучения);
- легкость в применении полученных теоретических знаний сразу на рабочем месте;
- возможность индивидуального подхода к обучению работников;
- экономия финансовых ресурсов.

Соответственно, возникают следующие недостатки обучения на рабочем месте:

- отсутствие обмена опытом с различными представителями других организаций;
- низкая вовлеченность в обучение из-за отвлечения на рабочий процесс;
- давление руководителя и коллег, что повлияет на объективное выявление проблем;
- повышение нагрузки, следовательно снижение производительности работника в течение профессиональной деятельности, а также низкая обучаемость;
- недостаток ресурсов внутри рабочего пространства.

К достоинствам обучения вне рабочего места необходимо отнести:

- возможность использовать инновационное дорогостоящее оборудование во время обучения;
- возможность обмениваться опытом, знаниями и мнением с обучающимися из других организаций;
- полное погружение в процесс обучения;
- более свободная обстановка для высказывания мнения и выявления проблем;
- смена обстановки способствует усвоению принципиально новых навыков.

В свою очередь, наиболее важными недостатками обучения вне рабочего места являются:

- несоответствия условий места обучения с местом работы;

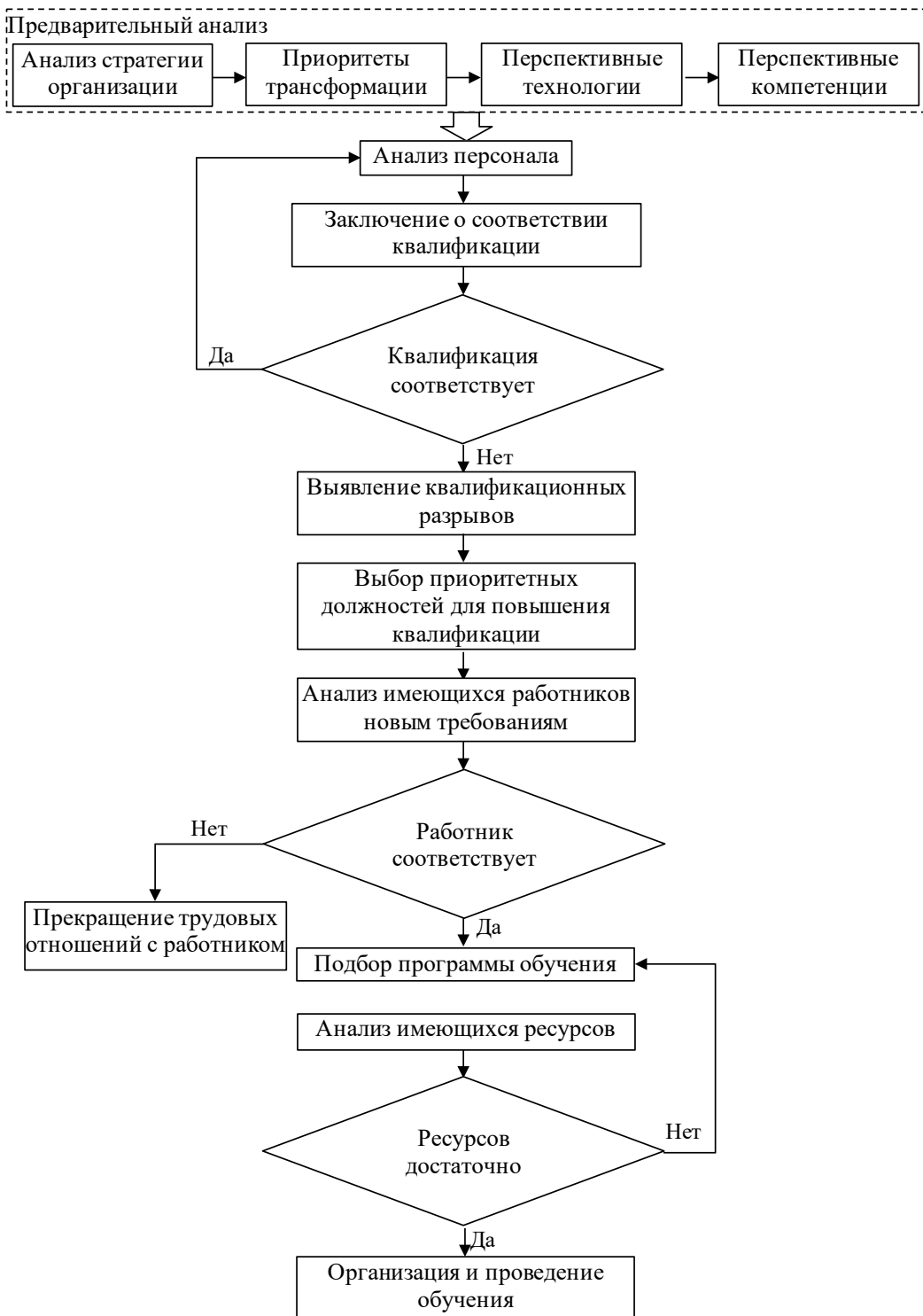


Рис. 2. Алгоритм выбора и обоснования программы обучения работников организации  
Источник: разработано авторами.



– в некоторых случаях невозможность подстроиться под рабочий процесс, в следствие чего отрыв от работы;

– в некоторых случаях возникновение трудностей при применении полученных знаний на рабочем месте;

– снижение работоспособности при совмещении работы и обучения.

Методов обучения существует огромное количество. Некоторые организации используют консервативные, привычные методы обучения, другие, наоборот, стараются разнообразить процесс обучения и внедряют нетипичные, оригинальные методы обучения, так как считают, что это поможет работникам лучше усвоить полученную информацию. К традиционным методам обучения на рабочем месте относят:

– наставничество;

– производственный инструктаж;

– ротацию (перемещение работников на другие должности внутри организации);

– лекции и семинары, проводимые руководителем.

К традиционным методам обучения вне рабочего места относят:

– самообучение;

– лекции и семинары со сторонними спикерами;

– тренинги;

– конференции;

– стажировки в других организациях.

Подробнее рассмотрим нестандартные методы обучения, которые применяются в организациях. Одним из таких методов является E-learning – электронное обучение [3]. Суть данного метода заключается в том, что мастер-классы, наставничество, коучинги, а также другие образовательные программы проходят дистанционно с использованием информационных технологий. С одной стороны, это упрощает процесс обучения, так как работник может обучаться в удобное ему время, возможно разрабатывать индивидуальные программы, подбирать такие курсы, которые будут необходимы каждому конкретному работнику, упрощается система контроля из-за возможности проходить онлайн-тестирования, а также возможности следить за просмотренными блоками, результатами работ. С другой стороны, большую роль играет самодисциплина работников, их желание научиться чему-либо, у некоторых работников отсутствует необходимое техническое обеспечение для такого обучения. Использование электронного обучения упрощает образовательные процессы

внутри организации, однако такой метод не может полностью заменить традиционное очное обучение персонала.

Следующим интересным методом обучения персонала можно считать геймификацию – применение подходов, характерных для компьютерных игр, для неигровых процессов: бизнеса и других областей с целью привлечения пользователей и потребителей, повышения их вовлеченности в решение прикладных задач [5]. Такая модель обучения помогает разнообразить скучное обучение, тем самым мотивируя работников. Например, использование разработанных обучающих видеогров, симуляторов и программ-тренажеров помогает работникам наблюдать за процессом с разных сторон, тем самым формирует у них комплексное представление о процессе.

Одним из нетипичных методов обучения можно считать кинотренинг, суть которого заключается в совместном просмотре сюжета, где наглядно показана тема тренинга. Так, работники могут увидеть применение определенных навыков со стороны, проанализировать поведение героев фильма, дать ему положительную или отрицательную характеристику. После просмотра видеоролика целесообразно проводить отработку, где каждый из обучающихся сможет почувствовать себя внутри рассматриваемой ситуации и решить, как он себя поведет в ней.

Мы считаем, что выбор метода обучения зависит не только от возможностей организации, которая проводит обучение своих работников, но и от готовности конкретной группы работников к использованию того или иного формата, а также от их профессиональной принадлежности. Например, для врачей или химиков обучение в форме видео- или кинотренингов не представляется возможным, так как данные профессии предполагают большую долю практических занятий и требуют специальной аппаратуры, в том числе, удовлетворяющей параметрам безопасности.

Поэтому в процессе выбора программы и формы обучения работников целесообразно использовать предлагаемый нами алгоритм, который позволит существенно формализовать процесс принятия решения об обучении и выбор формы, методов и стоимости для организации (рисунок 2). Как видно из рисунка, перед тем как начинать анализ о вариантах обучения, необходимо проанализировать ключевые стратегические приоритеты развития организации. Только после стратегического анализа у руководства организации появляется возможность выбора

перспективных компетенций, которые могут стать предметом предстоящего обучения.

После стратегического анализа проводится оценка персонала, в том числе, на предмет соответствия занимаемой должности и наличия перспективных компетенций. Даже в случае несоответствия квалификации работник может быть определен в группу для обучения, однако если работник по своим способностям не соответствует перспективным требованиям, то наилучшим способом решения вопроса повышения компетенций должности является прекращение трудовых отношений с данным работником и поиск нового человека на освободившуюся должность. Здесь требуется соответствующая квалификация сотрудников кадровой службы для решения подобных вопросов.

Для тех работников, которые по своему потенциалу соответствуют перспективным требованиям и компетенциям, необходимым организации для реализации стратегии, выбираются программы обучения. Для каждой программы проводится анализ ресурсных возможностей организации, так как стоимость, степень отрыва от производства и время обучения могут быть неприемлемыми в существующей рыночной обстановке. Если программа не соответствует требованиям, то проводится поиск более подходящей программы и заключается договор на обучение.

Таким образом, все программы обучения должны, в первую очередь, усиливать стратегически необходимые компетенции работников и ориентироваться на возможность удовлетворения планов развития организации. Поэтому перед планированием обучения любая организация должна установить для себя те стратегические ориентиры, для достижения которых осуществляется обучение. Без наличия планов и целевых ориентиров оценить эффективность проводимого обучения не представляется возможным. Критерии соответствия для каждого этапа анализа выбираются

индивидуально в каждой организации (рис. 2). Таким образом, можно сделать вывод, что обучение персонала – необходимый аспект успешного функционирования и развития любой организации. Эффективность проводимого обучения будет влиять на производительность работников, результаты их работ, что положительно скажется не только на самих кадрах, которые, проходя обучение, расширяют свои знания в определенной сфере, а также улучшают свои профессиональные навыки, но и на организации, которая после обучения персонала выйдет на новый уровень, улучшит свои показатели на конкурентном рынке. Все вышеперечисленное говорит нам о том, что именно поэтому необходимо прививать интерес работников к обучению, внедряя нестандартные методы. В зависимости от целей руководителя, сферы деятельности, имеющихся возможностей важно построить обучение таким образом, чтобы оно принесло максимальный результат.

*Список источников:*

1. Коптева К. В., Бакшеева О. А. *Профессиональное обучение как основа развития персонала организации // Основы ЭУП. 2013. №5 (11). С. 77–81.*
2. Лаптев Вячеслав Игоревич *Исследование сущности и составляющих развития персонала // БИ. 2016. №3 (458). С. 274–278.*
3. Субочева А.О. *Инновационное развитие персонала организации: E-learning как метод внутрифирменного обучения // Инновационное развитие российской экономики. 2017. С. 66–68.*
4. Темнова И.О. *Методы обучения работников в современных организациях // Проблемы науки. 2018. №9 (33). С. 50–60.*
5. Шапошникова А.А. *Геймификация как новая модель профессионального развития персонала // Вестник науки и образования. 2016. №7 (19). С. 61–64.*

## УДК 378.1

*БАРТЕНЕВ Валерий Алексеевич,  
кандидат педагогических наук,  
доцент Ярославского филиала Финансового  
университета при Правительстве Российской  
Федерации, Ярославль  
VABartenev@fa.ru*

*BARTENEV Valery Alexeyevich,  
PhD in Pedagogica,  
Associate Professor Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Yaroslavl Branch,  
Yaroslavl*

*БОРОДКИН Александр Викторович,  
кандидат исторических наук, старший  
преподаватель Ярославского филиала  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации, Ярославль  
AVBorodki@fa.ru*

*BORODKIN Aleksandr Viktorovich,  
PhD in Historical,  
Senior Lecturer Financial University under  
the Government of the Russian Federation, Yaroslavl  
Branch,  
Yaroslavl*

*ПОТАПОВА Алеся Сергеевна,  
студент,  
Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации,  
Ярославль  
alesya.potapova67@icloud.com*

*POTAPOVA Alesya Sergeevna,  
Student of Yaroslavl branch of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Yaroslavl Branch,  
Yaroslavl*

*АТЯСОВА Анна Александровна,  
студент,  
Ярославский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации  
Ярославль  
anna.atyasova.02@mail.ru*

*ATYASOVA Anna Alexandrovna,  
Student of Yaroslavl branch of the Financial University  
under  
the Government of the Russian Federation,  
Yaroslavl Branch,  
Yaroslavl*

## ПАТРИОТИЗМ И ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА: ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

*Аннотация. Статья посвящена исследованию генезиса и эволюции концептов «патриотизм» и «физическая культура», их эволюции и трансформации в единый этико-культурный концепт. Авторы рассматривают роль и место данного концепта в различные периоды развития Европейской цивилизации, причины произошедших трансформаций, роль и место единого концепта на современном этапе исторического процесса.*

*Ключевые слова: Физическая культура, патриотизм, воспитание анкетирование, образование.*

### *PATRIOTISM AND PHYSICAL CULTURE: HISTORICAL ASPECT*

*Abstract. The article is devoted to the study of the genesis and evolution of the concepts of «patriotism» and «physical culture», their evolution and transformation into a single ethical and cultural concept. The authors consider the role and place of this concept in various periods of the development of European civilization, the causes of the transformations that took place, the role and place of a single concept at the present stage of the historical process.*

*Keywords: Physical culture, patriotism, upbringing, questionnaire, education.*

Проблема исследования взаимовлияния концептов патриотизма и физической культуры частично рассматривалась в отечественной и зарубежной историографии. Однако комплексных обобщающих исследований по данному направлению не существует. В этом заключается ее актуальность. Между тем, проблема имеет длительную эволюцию и занимает важное место в культуре, современного общества

Целью настоящего исследования является изучение генезиса и эволюции общего концепта «патриотизм и физическая культура» на разных этапах развития европейской цивилизации.

Необходимо констатировать, что роль патриотических паттернов в развитии физической культуры не являлась предметом обобщающего комплексного исследования. Однако в целом ряде публикаций эта проблема, безусловно, рассматривалась.

В существующих работах, обычно, принято ограничиваться периодом Античности и эпохой XX века.

Более того, сформировалась определенного рода методологическая «матрица» такого рода исследований. Древнейшие государства: Египет, государства Междуречья, Персия, Китай, Корея, Индия и Япония в изучение поставленной проблемы не включаются.

Истоки данного подхода в «европоцентричности» современной науки. Дело в том, что в дихотомии «патриотизм» и «физическая культура», традиционно, принято отдавать приоритет именно «патриотизму». В свою очередь «патриотизм», как долгое время принято было считать, берет начало в культуре античных полисов. Следовательно, проблема рассматривалась как часть линейно-восходящей модели эволюции: (патриотизм и физическая культура как этапы развития европейской модели общества и цивилизации) [3].

Не отрицая влияния полисной демократии на эволюцию проблемы патриотизма отметим, что клятва (присяга) на верность Родине (государству) известна и в перечисленных выше (не европейских) государствах.

Однако в силу сохранности источников, исследователям лучше известны патриотические примеры Древнегреческих полисов (Спарта, Афины, Фивы и др.). Более того они постоянно транслируются в современных научных исследованиях и СМИ. Кроме того концепт патриотизма (в силу развития демократического строя) распространился в полисах значительно шире. Свообразным «апогеем» восприятия античной версии патриотизма, следует считать Римское государство (в особенности его республиканский

период). Разумеется, именно античная цивилизация сформировала саму парадигму и эстетику физической культуры. Однако необходимо отметить, что для позднего Римского государства (имперский период), при сохранении самого концепта физической культуры (культурного и эстетического) происходит его прагматическое упрощение.

«Полисная» версия концепта физическая культура трансформируется в «профессиональную». Фактически, физическая культура сохраняется как элемент образования аристократического юношества, а так же как часть профессиональной подготовки легионеров и гладиаторов. В этом варианте концепт «правильной» (цивилизованной) модели физического воспитания, характерный для «Римского мира» воспринимался как часть культуры римского гражданина. Он противопоставлялась варварскому образу жизни, в котором концепт «физическая культура» (как особая организация) не существует, инструментально заменяясь передачей профессиональных навыков воина.

Эпоха раннего Средневековья, в определенной мере, напоминает именно «до античный» период, поскольку прежний концепт физической культуры трансформировался в собственную противоположность (бренность тела, слабость человека и его возможностей и др.). Таким образом, концепт «физическая культура» трансформировался в отрицание физической культуры с отрицанием ее задач и возможностей.

Патриотизм так же существенно видоизменился. Вместо служения Родине, возникает принцип «преданности Сюзерену». Во многом этому способствует значительное влияние монореигии (в Европе – христианства, на Востоке – ислама). Патриотические идеи под воздействием религиозной доминанты трансформируются в крестовые походы и «Священную Римскую империю» на Западе и в идею создания общего теократического мусульманского государства на Востоке.

Таким образом «симфония» патриотизма и физической культуры, не сложилась. Возникший концепт (патриотизм и физическая культура), трансформируются в идею превосходства (религиозного, политического, военного, физического и т.д.). Таким образом, не имея прежней содержательной традиции «средневековая» трактовка патриотизма и физической культуры приближается к пренебрежительности позднего имперского Рима.

Ситуация начинает меняться в период Возрождения, однако, с учетом религиозных и идеологических доминант концепт патриотизма развивается значи-

тельно динамичнее, чем трансформируется восприятие физической культуры. На этом этапе, фактически, продолжает господствовать концепт «праведного и здорового (с точки зрения религии) образа жизни».

Это часть образа «высокого рыцарства» с явной прагматической трактовкой (выносливость, тренировки и физическая культура, как скрытое преимущество в поединке). В дальнейшем это направление трансформируется в утилитарность, т.е. стремление развивать боевое мастерство как в практику овладения профессиональным мастерством, в котором, собственно физическая культура не является обязательной составляющей. Приветствовалось не популяризация идей здорового образа жизни и совершенствования физической культуры человека, а инструментальное владение профессиональными знаниями. Подобное утилитарное восприятие физической культуры сохраняется в XVIII столетии. Физическая культура (в частности телесное здоровье и долголетие) воспринимаются в обществе как проявление природной добродетели – умеренности.

Новый этап начинается с возрождения олимпийского движения. После длительного забвения концепт «физическая культура» вновь начинает развиваться, его влияние на эволюцию концепта «патриотизм» резко возрастает. В XIX веке и особенно в первой половине XX века можно говорить об их максимальной «симфонии», т.е. одновременном динамическом и позитивном развитии.

Имеет место как интегративное взаимное дополнение (в части структурирования и создания особой культуры и образа жизни населения) так и о проникновении единого концепта в широкие слои населения (дети, молодежь, пенсионеры, жители сельской местности, интеллигенция, трудящиеся и т.д.), приобщения их к культуре здорового образа жизни. Широкую известность получили особые проекты ставшие «визитной карточкой» эпохи: ГТО, универсиады, спортивные праздники и движения и т. д. [5].

Специфическое место единый концепт «физической культуры и патриотизма» занимал в европейских тоталитарных моделях 30-40 гг. XX века. После 1945 г. в бывших тоталитарных государствах (как и в Европе в целом) укрепляется утилитарная версия концепта «патриотизм и физическая культура», в котором «физическая культура» через профессиональный спорт трансформируется в элемент коммерции (профессиональный спорт).

В 70-х годах XX века основное направление меняется, интерес к пропаганде концептов здорового образа жизни, массовой физической культуры начинает снижаться.

В странах Западной Европы интерес к физической культуре поддерживается по средствам пропаганды долголетия и выстраивания персональных (жизненных) стратегий [2].

В СССР 80 гг. XX века интерес к концепту «физическая культура» так же снижается, а в начале 90 гг. XX века стремительно падает.

Данное явление совпадает с объективным снижением интереса населения к идеологической составляющей «советского образа жизни». Что, в свою очередь, к глубокому сожалению сказалось и на системе патриотического воспитания молодого поколения.

Указанные процессы, объективно, приводят к разрыву между концептами «патриотизма».

Он ошибочно воспринимается определенной частью населения как архаизм и концептом «физическая культура». Последний трансформируется концепт «профессионального спорта» с финансово-карьерной направленностью [6].

В настоящее время в Российской Федерации происходит прагматическое переосмысление исторического опыта и возрождение наиболее полезных его составляющих [1].

Очевидно, что в 90 гг. XX века значительная часть опыта совместного развития концепта «патриотизм» и концепта «физическая культура» была утеряна.

Однако в настоящее время, постановка вопроса признана важной и своевременной [8].

С учетом успешного (прошедшего апробацию) опыта (Китая в частности) внедрение элементов патриотического концепта в преподавание дисциплины физическая культура имеет объективный положительный результат.

Сочетание концептов «патриотизм» и «физическая культура» позволяет учащимся лучше усваивать исторический опыт, повышает мотивацию к занятию физической культурой, позволяет обращаться к важным для студентов элементам семейной истории, тренирует личные качества, формирует гражданскую позицию [4].

Разумеется, корректировка учебных планов и содержание учебной дисциплины «требует дальнейшего развития, как со стороны технологического обеспечения образовательного процесса, так и со стороны

социально-психологической адаптации людей к работе» [7].

Список источников:

1. Акимова, Ю.Н., Бартенев, В.А., Бородкин, А.В. Исследование регионального рынка труда промышленности России в условиях цифровой трансформации / Ю.Н. Акимова, В.А. Бартенев, А.В. Бородкин // Самоуправление. - № 6 (128). - 2021. - С.117–121.
2. Акимова, Ю.Н., Бартенев, В.А., Бородкин, А.В. Значение движения Woldskills Russia в подготовке IT-специалистов в системе среднего профессионального образования России. / Ю. Н. Акимова, В.А. Бартенев, А. В. // Самоуправление. -№ 6 (128). -2021. - С. 122–127.
3. Бартенев, В.А., Бородкин, А.В., Громова, М.В. Физическая культура и спорт. Учебное пособие. / В. А. Бартенев, А. В. Бородкин, М. В. Громова Ярославль, 2021. – С. 3–5.
4. Бартенев В.А., Туманов Д.В. Инструменты и методы работы с абитуриентами / Экономика и управление: теория и практика. Сборник научных трудов III Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием. – Ярославль: изд-во ООО ПФК-Союз-Пресс, 2020. С. 334–338.
5. Бородкин А.В. «Обнуление» исторической памяти как новая парадигма «западной» цивилизации. Фило-

софия и/или новое интегративное знание / Сборник материалов VII Всероссийской научной конференции с международным участием. – Ярославль: изд-во РИО ЯГПУ, 2021. С. 23–28.

6. Бородкин А.В., Громова М.В. История управленческой мысли: уроки пандемии / Экономика и управление: теория и практика. Сборник научных трудов III Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием. – Ярославль: изд-во: ООО ПФК - Союз-Пресс, 2020. С. 349–353.
7. Громова М.В., Бородкин А.В., Быков В.А., Колесова А.Р. Федеральные органы исполнительной власти в России: вопросы организации деятельности и управления персоналом. – Ярославль: изд-во: ООО ПФК-Союз-Пресс, 2020. С. 120–124.
8. Молочкова С.А., Громова М.В., Бартенев В.А., Бородкин А.В., Сальников А.М. Гаджеты и новые информационные технологии: реальная помощь или препятствие? / III Международная научно-практическая конференция: «Трансформация рынка труда: риски, доверие, перспективы международных коммуникаций». Том 125 (2021). Электронный источник / Режим доступа: <https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2021/36/contents/contents.html> (дата обращения: 23.01.2022).



УДК 330.34

БАШИНДЖАГЯН Астхик Арташесовна,  
заместитель директора Департамента  
корпоративного управления ПАО «ФСК ЕЭС»,  
Москва  
Tsoke@ya.ru

BASHINDZHAGYAN Askhik Artashesovna,  
Deputy Director  
of the Corporate Governance Department  
PJSC FGC UES,  
Moscow

## ИНСТРУМЕНТЫ ДОЛГОСРОЧНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

*Аннотация.* В статье отражен анализ существующих в практике корпоративного управления подходов к формированию долгосрочных систем мотивации. Оцениваются преимущества и недостатки различных инструментов, а также практика их применения в России.

*Ключевые слова:* долгосрочная программа мотивации, опционная программа, фантомные акции, планы владения акциями, мотивация, паевые инвестиционные фонды.

### TOOLS OF A LONG-TERM MOTIVATION SYSTEM MANAGEMENT AND BOARD OF DIRECTORS

*Abstract.* The article reflects the analysis of existing approaches to the formation of long-term motivation systems in the practice of corporate governance. The advantages and disadvantages of various tools are evaluated, as well as the practice of their application in Russia.

*Keywords:* long-term motivation program, option program, phantom shares, stock ownership plans, motivation, mutual funds.

Долгосрочная программа мотивации является предметом внимания участников корпоративных отношений множества компаний. Как правило, корректно определенные условия долгосрочной программы мотивации способны повысить стимул к работе на долгосрочное развитие компании, что получает в целом положительный отклик, несмотря на некоторую предубежденность в силу изначально заложенных мотивов сторон.

Рассмотрим более детально подходы к реализации программ долгосрочной мотивации.

Участники получают право на получение дохода, рассчитываемого исходя из изменения рыночной капитализации компании за период участия в программе. Основой для начисления дохода является количество условных (фантомных) акций, закрепляемых за участниками, рост стоимости которых зависит от роста капитализации компании.

Выплаты по фантомным акциям могут быть также обусловлены достижением определенных финансовых и операционных показателей. Фантомные акции могут предоставляться и погашаться по определенному графику в течение нескольких лет для повышения долгосрочной лояльности сотрудников.

Ключевые риски и недостатки подхода:

- Участники программы не становятся совладельцами (акционерами) компании;
- Выплаты потенциально не ограничены, что может потенциально оказать существенное влияние на прибыль компании;
- Выплаты, скорее всего, могут облагаться социальными налогами (как обычная денежная премия) согласно законодательству Российской Федерации;
- Риск невыплаты/отмены поощрения и невозможность оспаривания в соответствии с гражданским и трудовым кодексами.

Основные преимущества:

- Стимулирование роста капитализации, а также достижения определенных других показателей (операционных);
- Простота внедрения;
- Отсутствие размывания доли существующих акционеров;
- Отсутствие риска потенциальных убытков при снижении цены акций.

### ОПЦИОННЫЕ ПЛАНЫ

Участники получают право (опцион) купить в определенный период в будущем акции компании по цене, зафиксированной на момент запуска программы. Цена исполнения опциона устанавливается на уровне рыночной/оценочной цены акций на момент выдачи опциона. Если рыночная цена акций при исполнении опциона выросла, участник получает возможность приобрести акции компании по цене ниже рыночной.

Компания приобретает акции с рынка, использует казначейский пакет акций или проводит допэмиссию. Расходы в виде разницы между ценой исполнения опциона и рыночной ценой акций в конце несет компания.

Выдача опционов может быть также обусловлена выполнением определенных показателей. Исполнение опционов возможно после определенного срока.

Ключевые риски и недостатки подхода:

- Вероятность негативной публичной истории;
- До момента реализации опционов их держатели не являются акционерами;
- Источник финансирования выплаты опционов – чистая прибыль компании;
- Потенциально неограниченные расходы при отсутствии программ хеджирования;
- Участники должны иметь средства на оплату акций, приобретаемых при исполнении опциона;
- Налоговые последствия для участников;
- При исполнении опционов в виде поставки акций возможно размытие доли существующих акционеров.

Основные преимущества:

- Для большинства сотрудников опционы бесплатны;
- Относительная легкость процедуры внедрения;
- Покупка акций участниками опционных программ;

- Отсутствие дополнительных затрат (за исключением прямых затрат Программы на приобретение акций либо затрат на выплату разницы между рыночной ценой и ценой договора).

## ПЛАНЫ ВЛАДЕНИЯ АКЦИЯМИ (ESOP).

Участники программы являются фактическими (но не юридическими) владельцами акций компании на этапе ее исполнения. Учреждается паевой инвестиционный фонд закрытого типа (ЗПИФ) для владения акциями для участников программы. ЗПИФ получает финансирование от самой компании, покупает акции компании в размере, соответствующем размеру программы, или получает их в оплату паев от компании или от акционеров по рыночной/оценочной цене в рамках эмиссии акций дополнительного выпуска. С участниками программы заключаются договоры, обеспечивающие продажу акций или выплаты при реализации Программы. Участники вносят аванс по договору купли-продажи акций. При реализации Программы ЗПИФ продает акции участниками Программы или на рынке и распределяет доход среди участников программы.

Ключевые риски и недостатки подхода:

- Необходим ликвидный рынок акций;
- Издержки на структурирование и оплату услуг необходимой инфраструктуры программы;
- Схема реализуется за счет бюджета компании;
- Структурирование программы на старте сложнее.
- Основные преимущества:
- Отсутствие негативной публичной истории;
- Доход платит рынок, а не бюджет компании (особенно важно для регулируемых компаний);
- Планы владения акциями лучше работают и создают меньше рисков в российских условиях;
- Участники программы становятся совладельцами компании (через ЗПИФ);

## Для сотрудников

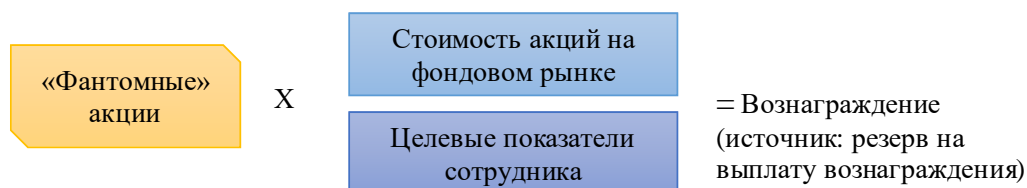


Рис. 1. Механизм реализации фантомных акций

Источник: составлено автором

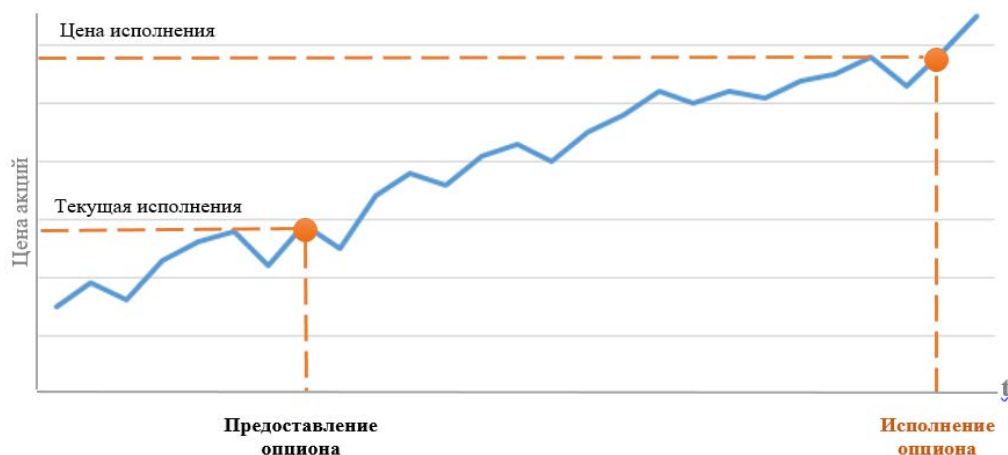


Рис. 2. Механизм реализации опционных планов

Источник: составлено автором

- Максимальная выгодность для участников (участник получает плечо);
- Поддержка рынка акций эмитентов (на этапе аккумуляции акций).

### ПРОГРАММЫ ВЫПЛАТЫ ЧАСТИ ФИКСИРОВАННОГО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ АКЦИЯМИ С ОТСРОЧКОЙ ПОСТАВКИ

Участники программы являются фактическими (но не юридическими) владельцами акций компании на этапе ее исполнения. Программа может быть реализована различными способами, например, через ЗПИФ, который получает финансирование от самой компании и покупает акции компании, в размере, соответствующем размеру программы, на рынке или получает их в оплату паев от компании или от акционеров по рыночной/оценочной цене. С участниками программы заключаются договоры, обеспечивающие передачу акций в счет части фиксированного вознаграждения. Компания ежегодно аккумулирует необходимое количество участников программы через ЗПИФ.

Ключевые риски и недостатки подхода:

- Относительно сложное структурирование на старте;
- Необходимо наличие ликвидного рынка акций;
- Предусмотрены издержки на структурирование и оплату услуг необходимой инфраструктуры программы;
- Затраты на аккумуляцию акций несет компания.

Основные преимущества:

- Отсутствие негативной публичной истории;
- Прямое владение акциями обеспечивает гибкость при реализации программы для компании;
- Участники программы становятся совладельцами компании (через ЗПИФ);
- Максимальная надежность для участников.

В России наибольшее распространение получили опционные планы, а средний объем программ составляет порядка 2,8% от уставного капитала компании. Средний срок действия программ – 4 года. Как правило количество участников программ варьируется, но в среднем может составлять около 150 человек.

Структура, критерии и условия программ вознаграждения большинства компаний России сегодня остаются непрозрачными, что вызывает множество вопросов, в том числе невозможность качественной оценки эффективности

Если компания не является публичной или ограничен free float, либо пакет казначейских акций или существующие акционеры компании готовы делиться экономической стоимостью акционерного капитала, но не готовы предоставлять сами акции (ПАО «ОАК», ПАО «Аэрофлот», ПАО «Сбербанк», ПАО «Северсталь», ПАО «МТС», ПАО «Детский мир», ООО «Лента», ПАО «Татнефть» и др.), тогда применяются фантомные опционы. Принцип мотивации, как и в классических опционах, однако менеджменту не предлагают выкупать реальный пакет акций – выплачивается разница между стоимостью данного пакета в начале и конце отчетного периода.

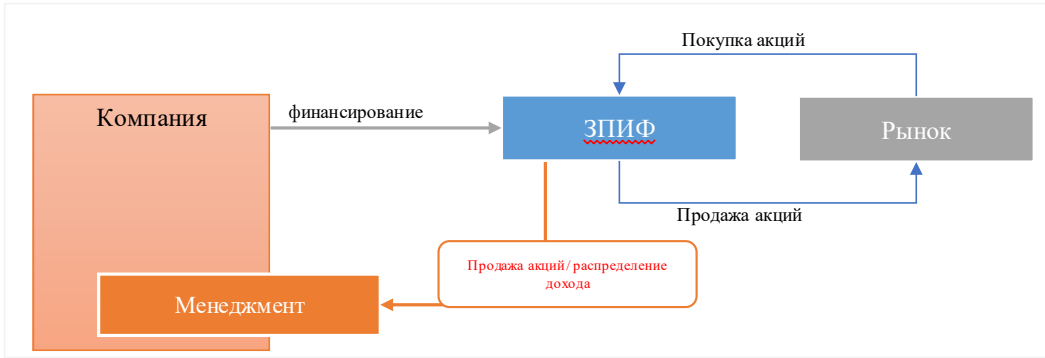


Рис. 3. Механизм реализации ESOP

Источник: составлено автором

Программу в виде опционных планов преимущественно выбирают компании, у которых большой free float и высокая ликвидность акций (следовательно, есть возможность выкупить необходимый объем ценных бумаг без влияния на рыночные котировки) или доступен пакет казначейских (квазиказначейских) акций. Потенциальный рост стоимости акций для таких компаний в большой степени зависит от конъюнктуры рынка (ООО «Евраз Холдинг», АО «Русал», АФК Система, ПАО «Интер РАО», ПАО «Газпром» и др.).

Программу через выплату части фиксированного вознаграждения акциями преимущественно выбирают компании, у которых риск падения капитализации меньше, чем у других. У компаний нет опасений, что менеджмент будет демотивирован в случае падения стоимости акций, которыми выплачивается часть фиксированного вознаграждения (Яндекс, Mail.ru, ПАО «Лукойл», ПАО «НОВАТЭК» и др.).

Программу, структурированную через ЗПИФ (закрытый паевой инвестиционный фонд), преимущественно выбирают государственные компании ввиду прозрачности механизма реализации программы через независимого оператора. Потенциальный рост стоимости акций таких компаний зависит не только от конъюнктуры рынка, но и регуляторной среды (ОАО «Связьинвест», ОАО «Холдинг МРСК» (в настоящее время ПАО «Россети»), ПАО «АЛРОСА»).

Среди передовых российских практик реализации программ долгосрочной мотивации можно выделить такие как ПАО «Интер РАО» с ростом капитализации около 180%, ПАО «Аэрофлот» с ростом капитализации 177%, ПАО «Северсталь» с ростом капитализации 85%, ПАО «ЛУКОЙЛ» с ростом капитализации 65%.

Система корпоративного управления в России имеет ряд особенностей по отношению к международной практике. Показатели системы мотивации и их целевые значения в международной

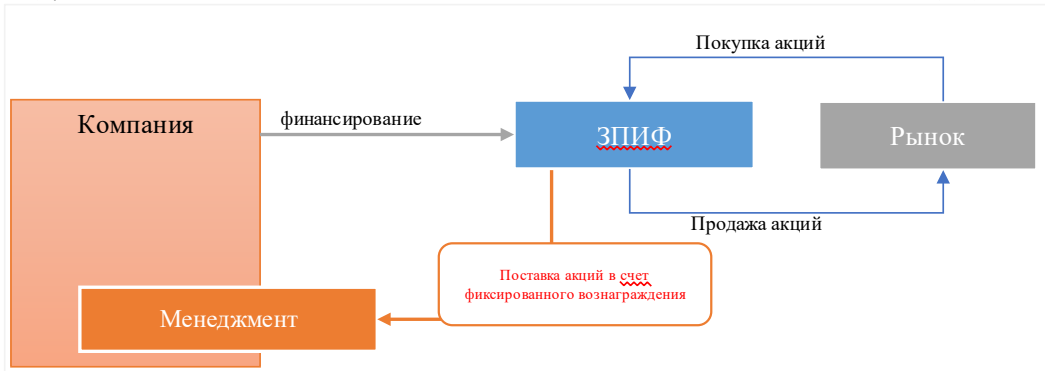


Рис. 4. Механизм реализации программы выплаты части фиксированного вознаграждения акциями с отсрочкой поставки

Источник: составлено автором

Табл. 1. Варианты особых условий.

Отложенное вознаграждение или распоряжение (deferral)	Акции переходят в собственность менеджера по истечении определенного срока после принятия решения о вознаграждении. Срок 1-3 года.
	Акции переходят в собственность менеджера сразу, но он не имеет права продавать их третьим лицам или на рынок полностью или частично без предварительного согласия наблюдательного совета организации, независимо от прекращения трудовых отношений с фирмой в течение определенного срока. Срок 1 год.
Возврат всего вознаграждения или его части в определенный срок и/или при наступлении определенных условий (clawback)	Выявленные в период после принятия решения о вознаграждении нарушения, закрепленные в соответствующих политиках и договоре, в особенности нарушения законодательства, злоупотребления или действия в конфликте интересов. Срок 1-3 года.
	Досрочное расторжение трудового договора по инициативе менеджера, в особенности с переходом на работу к прямому конкуренту организации.
	Ухудшение индикаторов, по которым был награжден менеджер, в следующий период, если он в это время продолжал занимать ключевую должность в компании.
	Определенное ухудшение индикаторов, по которым был награжден менеджер, в следующий период, если он в это время продолжал занимать ключевую должность в компании.

практике как для ежегодного премирования, так и для долгосрочного как правило устанавливаются объективные и не самые легко достижимые. В практике российских компаний нередки случаи, когда большая часть показателей либо легко достижима, либо устанавливаются уже к концу отчетного периода, когда уже понятна вероятность их достижения. Такая особенность обусловлена тем, что премиальные выплаты рассматриваются не как дополнительная мотивация, а как заслуженная часть заработной платы высшего менеджера, при условии только отсутствия значительных недостатков в работе, что фактически нивелирует мотивационный эффект.

Для сглаживания такой коллизии и исключения манипуляций в целях достижения показателей в программах долгосрочной мотивации, в международной практике применяются различные дополнительные условия для получения вознаграждения (табл. 1).

В рамках российского законодательства существование такой конструкции не предусмотрено, несмотря на наличие соответствующих рекомендаций в кодексе корпоративного управления. Однако в практике некоторых российских компаний есть такие особые условия, хотя вероятность их оспаривания крайне высока.

Отсутствие правовых инструментов возврата так называемого «необоснованного дохода» наряду с рядом иных дополнительных факторов фактически

усугубляет проблему спекулятивно-потребительского отношения менеджмента.

К числу усугубляющих факторов можно отнести ежегодную сменяемость совета директоров как органа управления и контроля деятельности менеджмента общества, что приводит к «хронической» незавершенности управленческого процесса в части формирования и постановки целей, контроля их реализации и оценки достигнутых результатов, а также необоснованность и несоразмерность масштабам деятельности компании политики мотивации в целом.

Зачастую в российской практике неполучение менеджментом дополнительного вознаграждения воспринимается как неординарный случай. При этом советами директоров в особенности государственных компаний зачастую до последнего момента не утверждаются планы мотивации и показатели на очередной год (утверждение может производиться в конце отчетного периода), что фактически сводит к нулю эффективность системы в целом.

*Список источников:*

Харчилава Х.П. Система вознаграждения членов органов управления в российских компаниях с государственным участием/ Х.П. Харчилава // Вестник тверского государственного университета. Серия: экономика и управление. 2016. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/download/>

*elibrary\_27682511\_15825173.pdf (Дата обращения: 16.03.2022);*

*Информационный бюллетень ВТБ Капитал – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.vtbcapital-am.ru/analytic/> (Дата обращения 22.06.2022);*

*Оценка ключевых показателей эффективности деятельности акционерного общества с государственным участием, а также качества работы менеджмента. -*

*[Электронный ресурс] - Режим доступа: [https://bstudy.net/774101/ekonomika/korporativnoe\\_upravlenie\\_i\\_korporativnye\\_finansy\\_v\\_aksionnyh\\_obschestvah\\_s\\_gosudarstvennym\\_uchastiem](https://bstudy.net/774101/ekonomika/korporativnoe_upravlenie_i_korporativnye_finansy_v_aksionnyh_obschestvah_s_gosudarstvennym_uchastiem). (Дата обращения: 08.06.2022);*

*Кодекс корпоративного управления - [Электронный ресурс] - Режим доступа: [https://cbr.ru/statichitml/file/59420/inf\\_apr\\_1014.pdf](https://cbr.ru/statichitml/file/59420/inf_apr_1014.pdf) (Дата обращения: 05.06.2022).*



УДК 330.34

БАШИНДЖАГЯН Астхик Арташесовна,  
заместитель директора Департамента  
корпоративного управления ПАО «ФСК ЭЭС»,  
Москва  
Tsoke@ya.ru

BASHINDZHAGYAN Askhik Artashesovna,  
Deputy Director  
of the Corporate Governance Department  
PJSC FGC UES,  
Moscow

## ДОЛГОСРОЧНАЯ СИСТЕМА МОТИВАЦИИ КАК МЕТОД СБЛИЖЕНИЯ ИНТЕРЕСОВ АКЦИОНЕРОВ И МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ ESG

*Аннотация.* В статье отражен анализ подходов к формированию долгосрочных систем мотивации. Затрагиваются вопросы влияния систем мотивации на интересы отдельных групп стейкхолдеров компании и возможность реализации принципов ESG. Рассмотрены обстоятельства, мотивирующие к развитию тех или иных подходов к мотивации в мировой практике.

*Ключевые слова:* ESG, агентская теория, долгосрочная программа мотивации, мотивация менеджмента и совета директоров, стратегическое развитие.

*LONG-TERM MOTIVATION SYSTEM AS A METHOD OF BRINGING TOGETHER THE INTERESTS OF SHAREHOLDERS AND MANAGEMENT TO IMPLEMENT THE PRINCIPLES OF ESG*

*Abstract.* The article reflects the analysis of approaches to the formation of long-term motivation systems. The issues of the influence of motivation systems on the interests of individual groups of stakeholders of the company and the possibility of implementing ESG principles are discussed. The circumstances motivating the development of various approaches to motivation in world practice are considered.

*Keywords:* agency theory, long-term motivation program, motivation of management and board of directors, strategic development.

213

Вопросы корпоративного управления как в развитых, так и в развивающихся странах неизбежно возникают в повестке экономического и научного сообщества с позиции, наиболее популярной в конкретный период времени. Сегодня все возрастающая в обществе повестка ESG становится новым триггером в развитии этой темы, преломляя ключевую проблематику с позиции ответственности бизнеса и его устойчивого развития.

Однако активный интерес к такой повестке не совсем коррелирует с все еще доминирующим в мире агентским подходом. ( В 1970 году The New York Times впервые опубликовали идеи Милтона Фридмана, лежащие в основе агентской модели.) Агентская идеология, возводя в ранг неоспоримого центрального приоритета интересы собственника, сводит социальную роль компании к необходимости максимизации прибыли в угоду роста доходности акционеров. Безусловно, инвестор, вкладывающий средства делает это

на определенных условиях, гарантирующих не просто возврат вложенного капитала, но и определенный уровень доходности.

Как зачастую происходит, и один и другой подход оказываются исключительно токсичными в случае фанатичного следования и гиперболизации заложенных в основе подхода принципов.

Сегодня на рынке довлеет модель руководства, жестко ориентированная на держателей акций. В этом случае речь идет о таких аспектах как вознаграждение руководителей, раскрытие информации о доходах руководителей, права акционеров, власть совета директоров, отношения менеджеров, поведение инвесторов. В контексте настоящей статьи спектр внимания направлен на вопросы вознаграждения менеджмента и раскрытие информации о доходах руководителей.

Классическая для Российской Федерации модель системы мотивации представлена фиксированной частью (должностной оклад, выплаты в соответствии с

законодательством) и переменной краткосрочной частью (1 год, периодические и единовременные премии в зависимости от КПЭ).

На международной арене активное применение долгосрочные инструменты мотивации получили среди таких гигантов как Facebook, Amazon и Alphabet.

Принято считать, что лучшая практика корпоративного управления предполагает внедрение в компании долгосрочной системы (программы) мотивации как инструмента, направленного на сближение интересов менеджмента с долгосрочными интересами акционеров компании и подталкивающего руководителей к решению задач, связанных с долгосрочными целями компании. Данный фактор обосновывает ключевую ценность метода долгосрочной мотивации как сближающего интересы менеджмента и собственников бизнеса. Считается, что широкое применение инструментов долгосрочного вознаграждения позволяет добиться согласованности действий топ-менеджмента с целями акционеров компании, а также формирует понятные для собственников ориентиры для оценки эффективности деятельности менеджмента в долгосрочной перспективе.

Основными целями долгосрочного премирования менеджмента являются:

- согласование целей (aligning) акционеров и менеджеров, путем создания у менеджеров прямой заинтересованности в результатах работы компании для акционеров;
- сглаживание управленческого конфликта, повышение эффективности самой компании.

Долгосрочная система мотивации предполагает, что денежные бонусы разделяются частями на весь период мотивации (3–5 лет).

Недостатками долгосрочного премирования являются:

- необходимость содержания и эффективного функционирования аппарата внутреннего независимого аудита;
- необходимость тщательного отбора индикаторов, определения их весов и порядка определения плановых значений.

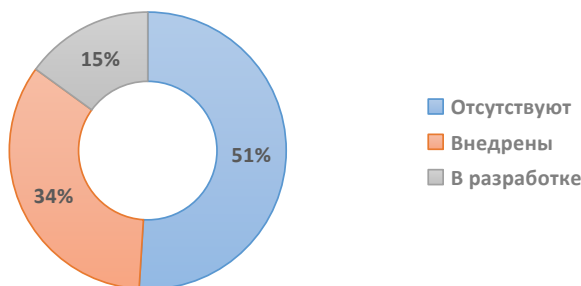
Важными условиями для любого вида премирования, но, прежде всего, для опционного долгосрочного премирования являются следующие:

- наличие достаточно эффективных механизмов предотвращения личного обогащения менеджмента за счет общества или за счет манипулирования рынком в ситуации скрытого или явного конфликта интересов;
- тщательно разработанная политика мотивации – в ряде отраслей это не совсем тривиальная задача, для решения которой нанимают даже консультантов, в частности, такая практика распространена в США и Канаде, где есть специализированные компании.

Выделяют следующие основные подходы к реализации программ долгосрочной мотивации:

- «фантомные» акции;
- опционные планы (программы);
- планы владения акциями (ESOP);

**Рис. 1. Практика применения долгосрочных программ мотивации в России**



*Рис. 1. Практика применения долгосрочных программ мотивации в России  
Источник: составлено автором*

- программы выплаты части фиксированного вознаграждения акциями с отсрочкой поставки.

По данным Банка России около половины российских компаний, акции которых включены в котировальный список первого уровня не внедряли у себя программы долгосрочной мотивации менеджмента (рис. 1).

Говоря о долгосрочной мотивации менеджмента безусловно, нельзя не затронуть вопросы долгосрочной мотивации совета директоров как факторы взаимосвязанные по мнению авторов.

Согласно Кодексу корпоративного управления, система вознаграждения членов совета директоров должна обеспечивать сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров. Однако на практике такое сближение происходит с долгосрочными интересами акционеров.

Следует отметить, что объем выплат членам советов директоров не представляют высокую нагрузку на бизнес, по сравнению с суммами, которые выплачиваются топ-менеджменту и на содержание спортивных команд. Тем не менее вознаграждение в крупных госкомпаниях должно зависеть от размера бизнеса, быть сравнимо, и не должно превышать суммы вознаграждения сопоставимых частных российских и зарубежных компаний. Дополнительное вознаграждение за результаты деятельности компании должно быть сопоставимо с суммой фиксированного базового вознаграждения и быть привязано к выплате дивидендов, долгосрочным результатам и росту капитализации бизнеса.

Члены Совета директоров наряду с высшим менеджментом несут риски, отвечая за результаты деятельности компании.

При этом взаимозависимость указанных факторов следует в том числе из указанных выше обстоятельств: «хроническая» незавершенность управленческого процесса, несоразмерность масштабам деятельности компании получаемого вознаграждения, как следствие спекулятивно-потребительское отношение.

Идеи теории агентских отношений сыграли важную роль в переходе от системы, основанной главным образом на наличных деньгах, к системе, основанной преимущественно на акциях без фиксированного дивиденда. Сторонники этого перехода утверждали, что оплата, основанная на акциях, будет лучше согласовывать интересы руководителей и акционеров,

что также послужило основой для привязки оплаты труда директоров к результатам деятельности, а также налогового стимулирования таких механизмов оплаты, ориентированной на результат. С 1992 года заработная плата руководителей в США, превышающая 1 млн долларов, подлежит налоговому вычету только в случае, если она «основана на результатах деятельности», что привело к тому, что более 62% общего вознаграждения руководителей осуществляется в форме акционерного капитала по сравнению с 19 % в 1980 году. Таким образом мы видим, что распространение практики акционерного стимулирования руководителей за рубежом была продиктована скорее финансовой выгодой, обусловленной возможностью ухода от налогов. В России практика развития вознаграждения через инструменты долгосрочного мотивирования не подпадает под налоговые изъятия. Принято считать, что распространение практики такого стимулирования за рубежом доказало свою эффективность и целесообразно к применению в России, однако следует отметить, что эффективность данного механизма в долгосрочной перспективе (в том числе в случае смены руководителей компании) на сегодняшний день не доказана и является достаточно спорной, поскольку ориентирует менеджмент на обеспечение исключительно одной группы интересов финансово-экономического характера, что потенциально может усугубить существующие в компании сложности и проблемы.

Определение эффективности, которое дает теория агентских отношений, а также ее доктрина соответствия нормам, предложенная Комиссией по ценным бумагам и биржам в 2015 году, обязывают компании давать расширенную информацию об оплате труда руководителей и доходах акционеров, предоставленную в годовых отчетах. При этом предложенные правила требуют от компаний ежегодно сообщать данные совокупного дохода акционеров, а также показывать соотношение между совокупным доходом и вознаграждением руководителей.

Возвращаясь к практике транслирования «передового зарубежного опыта» в российскую практику, можно невольно задаться вопросом о том, почему отечественный опыт не перенял необходимость отражения реального дохода акционеров и его соотношения с вознаграждением руководителей компаний. По всей видимости основные препоны кроются в структуре акционерного капитала большинства самых доходных компаний России, а также в специфике структуры акционерного капитала и положения менеджмента

таких компаний. Зачастую речь идет не просто о высокооплачиваемых топ-менеджерах, а об адиозных личностях, имеющих различную (как правило высокую) степень связи с властью в силу накопленного опыта. Несмотря на то, что к тому, как применяются «практики», исходя из их сути, есть масса вопросов, автор не придерживается позиции о необходимости следования какой-либо из иностранных моделей и практик. Питать иллюзии относительно тотальной открытости американских компаний довольно ошибочно. Принято считать, что идеология американских инвесторов и компаний является «открытой», однако этот вывод в большей степени обосновывается лишь объективно строгими и разнообразными требованиями законодательства (например условие о раскрытии в отчетности информации о соотношении доходов акционеров и инвесторов).

Необходимость повышения прозрачности является одним из фундаментальных постулатов, лежащих в основе всех ключевых моделей эффективного корпоративного управления. И, говоря о прозрачности, международные организации (например, ОЭСР, Всемирный банк) рассматривают этот фактор в числе ключевых при оценке инвестиционной привлекательности компании. При этом любопытными являются следующие цифры: более 85% публично торгуемых акций в США находятся в руках номинальных держателей; около 75 % конечных владельцев акций дали прямое указание своим посредникам (номинальным держателям) не открывать их личность эмитенту.

Вспомним о ключевых тенденциях последнего времени – ESG. Обеспечение следования принципам ESG по своей ступи предполагает сбалансированный подход, обеспечивающий соблюдение интересов довольно широкого круга лиц, что в корне должно изменить не только подход к управлению компанией, но и целеполаганию, как следствие и к системе мотивации. Однако в стремлении следовать нелинейным интересам одной группы возможно лишь в случае возможности идентифицировать реально заинтересованные стороны (возвращаясь к теме прозрачности в американской практике).

Анализ долгосрочных мотивационных программ менеджмента российских компаний показывает, что выбор инструмента и варианта реализации программы долгосрочной мотивации был обусловлен индивидуальными потребностями/возможностями компаний и зависел, прежде всего, от целей программы, ее источников финансирования, заинтересованности

акционеров и менеджмента. Основными факторами успешного внедрения программ долгосрочной мотивации менеджмента является заинтересованность акционеров и оптимальное сочетание целей компании с интересами акционеров и различными стимулами, и мотивами менеджмента. Выстроенная ненадлежащим образом система мотивации может привести лишь к усугублению конфликта «агента» – «принципала», а также невозможности следования и реализации принципов ESG.

*Список источников:*

1. Петрушин А.В. *Зарубежный опыт формирования системы мотивации деятельности топ-менеджмента корпораций*/ А.В. Петрушин// *Вестник науки и образования*. 2017. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_28765774\\_50492532.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_28765774_50492532.pdf) (Дата обращения 05.05.2022).
2. Харчилава Х.П. *Система вознаграждения членов органов управления в российских компаниях с государственным участием*/ Х.П. Харчилава // *Вестник тверского государственного университета. Серия: экономика и управление*. 2016. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_27682511\\_15825173.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_27682511_15825173.pdf) (Дата обращения: 24.03.2022).
3. *Официальный сайт «Федеральная служба государственной статистики»*. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/) (Дата обращения: 10.05.2022).
4. *Кодекс корпоративного управления* - [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://cbr.ru/statichtml/file/59420/inf\\_apr\\_1014.pdf](https://cbr.ru/statichtml/file/59420/inf_apr_1014.pdf) (Дата обращения: 20.06.2022)
5. *Доклады Банка России о соблюдении принципов корпоративного управления*. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cbr.ru/analytics/> (Дата обращения: 20.06.2022)

УДК 336.71

БЕЛОВА Дарья Павловна\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
2002dari@mail.ru

BELOVA Daria Pavlovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ЗАЙЦЕВА Эвелина Андреевна,  
стажер-исследователь Центра финансовой  
политики Департамента общественных  
финансов Финансового факультета,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
eazaitseva@fa.ru

ZAITSEVA Evelina Andreevna,  
Intern Researcher of the Center of Financial Policy  
of the Department of Public Finance of the Financial  
Faculty,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ЛИСИН Антон Владимирович,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
lisinav@hotmail.com

LISIN Anton Vladimirovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## УПРАВЛЕНИЕ НОВЫМИ ВИДАМИ РИСКОВ ФИНАНСОВОГО РЫНКА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ Статья выполнена по результатам НИР трансформации экономики

*Аннотация. На данный момент Российская Федерация является одним из лидеров в области адаптации к цифровизации на финансовом рынке, однако существующие риски при переходе к цифровой экономике устойчивого развития требуют разработки для участников финансового рынка стратегии по их управлению, а так же предложения определенного инструментария с целью максимальной реализации его инвестиционного потенциала. С учетом того, что пандемия COVID-19 ускорила переход отраслевой ИТ-инфраструктуры (цифровую трансформацию) финансовых организаций и появление виртуальных банков и финансовых услуг, необходимо в кратчайшие сроки обеспечить создание данной стратегии и её реализации. Эффективное управление рисками является важной задачей участников финансового рынка. Финансовый рынок сталкивается с шоками, которые приводят к развитию рисков.*

*Ключевые слова: управление рисками, цифровая трансформация экономики, финансовый рынок.*

MANAGEMENT OF NEW TYPES OF FINANCIAL MARKET RISKS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY

*Abstract. The Russian Federation is one of the leaders in the field of adaptation to digitalization in the financial market, however, the existing risks in the transition to a digital economy of sustainable development require the*

---

[\* Научный руководитель: ТРАВКИНА Елена Владимировна, профессор Департамента банковского дела и финансовых рынков, д.э.н, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, [evtravkina@fa.ru](mailto:evtravkina@fa.ru)

Scientific supervisor: TRAVKINA Elena Vladimirovna, Professor of the Department of Banking and Financial Markets, Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation]

development of a strategy for financial market participants to manage them, as well as the offer of certain tools in order to maximize its investment potential. Given that the COVID-19 pandemic has accelerated the transition of the industry IT infrastructure (digital transformation) of financial organizations and the emergence of virtual banks and financial services, it is necessary to ensure the creation of this strategy and its implementation as soon as possible. Effective risk management is an important task of financial market participants. The financial market is facing shocks that lead to the development of risks.

Keywords: risk management, digital transformation of the economy, financial market.

Каждый участник финансового рынка подвержен рискам. Различается лишь степень его влияния и вероятность его наступления. Главным риском XXI века является операционный риск – чем выше уровень цифровизации финансового рынка, тем больше подверженность участников финансового рынка внешним факторам, в том числе кибератакам.

Организации финансовой отрасли хранят в электронном виде очень важные и ценные данные, от кредитных карт и информации о вкладах до наследства, завещаний, титулов и других конфиденциальных данных, и регулярно обрабатывают триллионы долларов.

Кроме того, их постоянные усилия по цифровой трансформации, сложная нормативная среда, сложная экосистема цепочек поставок и гибридные рабочие пространства, ускоренные COVID-19, расширяют возможности киберпреступников по получению и монетизации этих данных. В результате субъекты киберугроз активно атакуют финансовый сектор.

Исследование IBM X-Force также показывает, что в 2021 году 70% атак на компании, предоставляющие финансовые услуги, будут направлены на банки, 16% – на страховые компании и 14% – на другие финансовые учреждения (рис. 1).

Отчёт BCG показывает, что вероятность стать жертвой кибератаки для финансовых организаций в 300 раз выше, чем для других организаций [2].

Организации финансового сектора сильно обеспокоены киберугрозами. Согласно опросу, проведенному Конференцией государственных банковских надзорных органов (CSBS) в сентябре 2021 года, более 80% банкиров оценили риск кибербезопасности как «чрезвычайно важный» в качестве главного внутреннего риска, что более чем в два раза превышает любую другую категорию операционных рисков и превышает 60%, отмеченные в предыдущем году [3].

В результате цифровой трансформации организации теперь эксплуатируют все больше новых приложений, устройств и компонентов инфраструктуры, что увеличивает поверхность атаки. Все эти факторы способствуют росту рисков кибербезопасности для финансовых организаций и их клиентов.

В 2020 году Россия вошла в топ-10 стран-лидеров по уровню цифровизации банкинга наряду с такими странами, как Сингапур, Катар, Норвегия и др.

Развитие финансового рынка – одна из целей Банка России. Развитие финансового рынка осуществляется на основе стратегии, которая состоит из цели, задач и

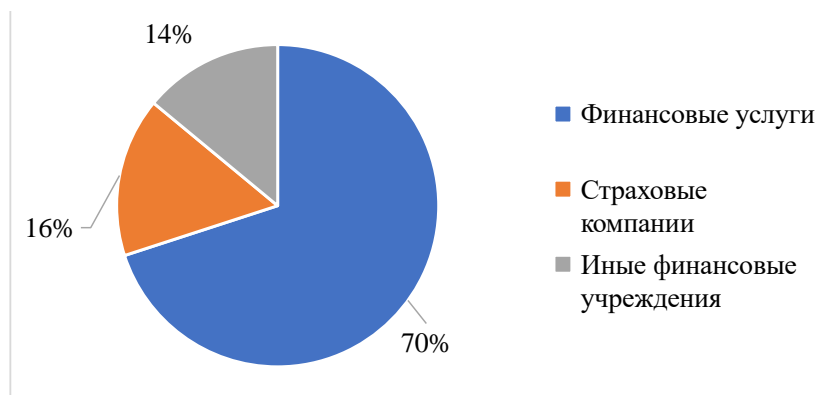


Рис. 1. Доля финансовых учреждений в общем объеме кибератак за 2021 год [1].

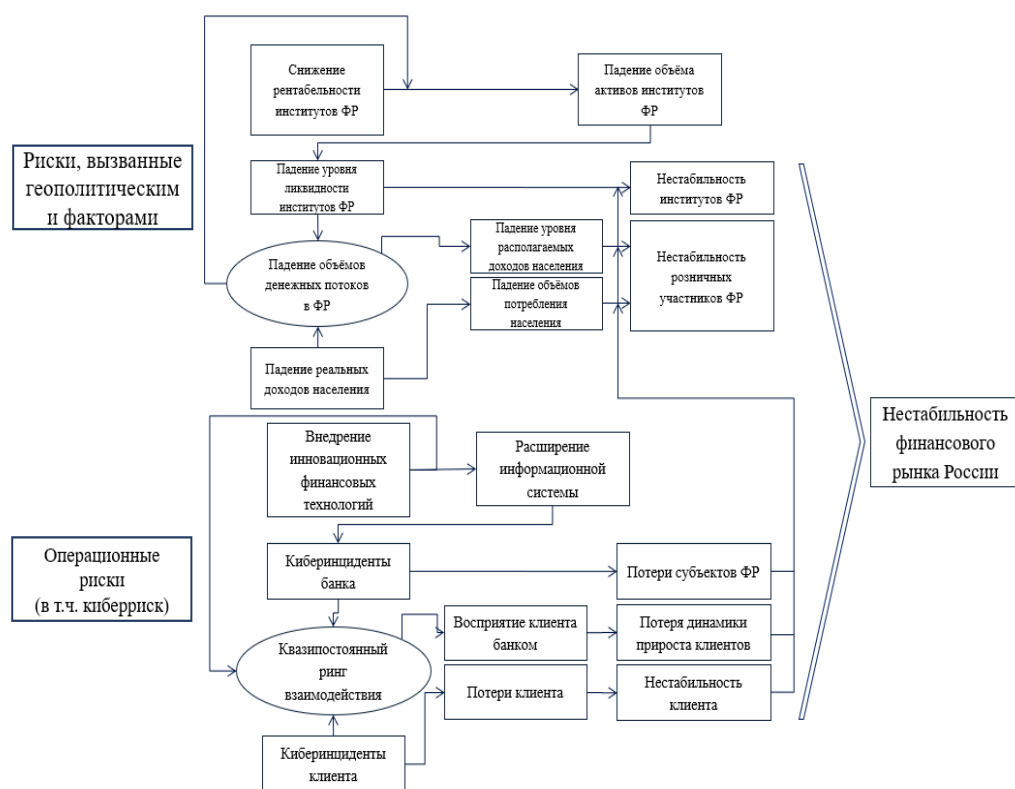
Источник: составлено авторами на основе данных IBM Security.





Рис. 2. Динамика курса доллара США к рублю [4].

Источник: составлено авторами на основе данных Банка России



219

Рис. 4. Механизм распространения актуальных новых рисков в финансовом рынке.

Источник: составлено авторами.

мероприятий по достижению поставленных качественных и количественных показателей. Проанализировав новые виды рисков на финансовом рынке, была составлена следующая стратегия развития:

Цель: создание финансовой устойчивости на финансовом рынке.

#### НАПРАВЛЕНИЯ:

Создание безопасного финансового рынка. Главным приоритетом как для мирового финансового рынка, так и для российского является содействие в формировании безопасного финансового рынка. В рамках данного приоритета необходимо повысить

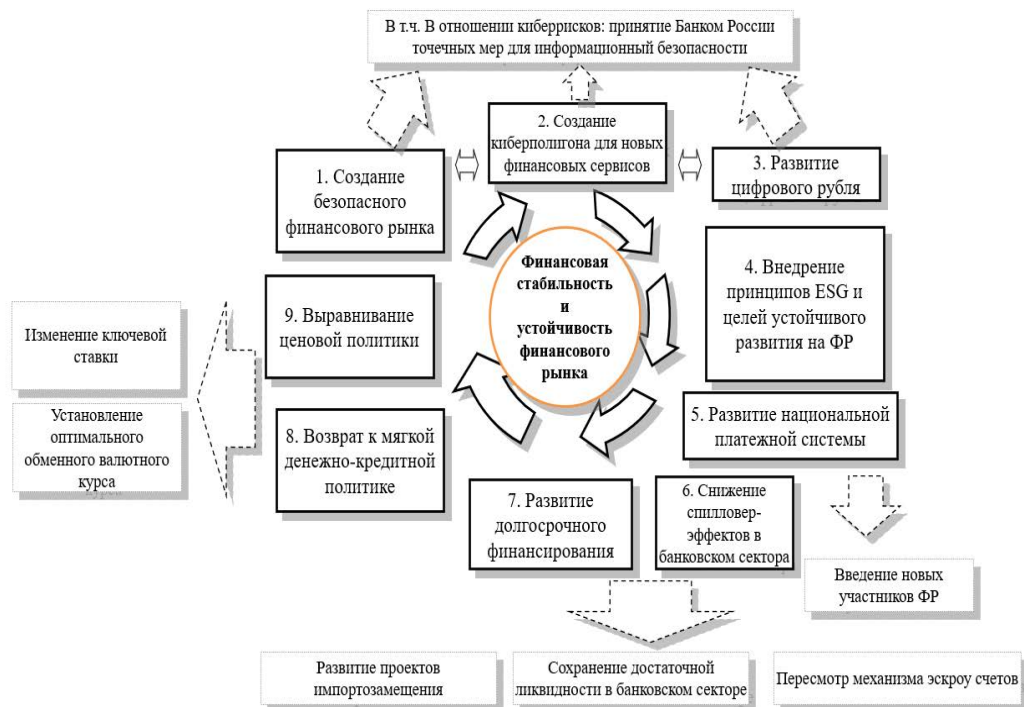


Рис. 5. Адаптационный механизм к новым видам рисков при переходе к цифровой экономике устойчивого развития.

Источник: составлено авторами.

качество аутентификации потребителей при предоставлении услуг в онлайн-формате. Сейчас развивается использование биометрических данных, Банку России необходимо получать точные данные о качестве работы с данными такого приватного характера. Необходимо разработать общую методику по хранению и обработке персональных данных, возможные случаи ее передачи.

Возврат к мягкой денежно-кредитной политике. На момент 18 мая 2022 года курс доллара и доходность по облигациям федерального займа вернулись на прежний уровень. Кроме того, укрепление курса рубля достигло 65 за доллар (рис. 2). Однако все еще сохраняется высокий уровень неопределенности, что влечет за собой рост риск премии в кредитной ставке. На сегодняшний день банки предъявляют жесткие требования для заемщиков в части их платежеспособности и обеспечению по кредиту.

Содействие цифровизации. Содействие инновациям на финансовом рынке и создание благоприятной среды для их развития являются ключевыми направлениями развития финансового рынка в 2022 году.

Цифровизация является драйвером создания маркетплейсов, бизнес-моделей. С развитием цифровизации повышается доступность онлайн-услуг для населения происходит изменение границ рынка: крупные участники финансового рынка формируют экосистемы, растет значимость бигтех-компаний.

#### МЕРОПРИЯТИЯ:

Развитие цифрового рубля. В 2022 году Банк России приступил к тестированию платформы цифрового рубля. Уже проведены первые транзакции между гражданами. Они прошли успешно. Клиенты под наблюдением специалистов открыли электронные кошельки и произвели онлайн перевод цифровых рублей между своими счетами. Стоит отметить, что остальные участники пилотного проекта в процессе доработок своих IT-систем, которое позволит в полной мере осуществлять одно из преимуществ цифрового рубля – доступ к цифровому кошельку с помощью мобильного приложения любого банка, которое использует клиент. Далее планируется внедрение функции офлайн-оплаты в местах с низким качеством Интернета или с его отсутствием.

Изменение ключевой ставки. Возврат ключевой ставки к показателям до февральских событий позволит нормализовать банковский сектор в части его финансовой устойчивости. Банковские кредиты сейчас выдаются под высокую процентную ставку, что приводит к нехватке ликвидности денежных средств банка. Кроме того, наблюдается снижение выдачи ипотек, правительством запускаются новые программы государственной поддержки - увеличение до 30 млн руб. размер льготной ипотеки, семейной – до 15 млн руб [5]. Кроме того, продолжают действовать пандемийные льготные программы.

В краткосрочной перспективе это приводит к стимулированию спроса и приближению к равновесной точке. Однако в долгосрочном периоде это может привести к «перегреву» экономики. Снижение платежеспособности населения в реальном выражении в силу высокой инфляции сокращает реальные финансовые возможности домохозяйств.

#### УСТАНОВЛЕНИЕ ОПТИМАЛЬНОГО ОБМЕННОГО ВАЛЮТНОГО КУРСА.

Укрепление рубля происходит за счет высоких цен на сырьевом рынке. Бюджет России на 2022 год был спрогнозирован на основе цены нефти марки Urals на уровне \$72 (около 3200 рублей). Из-за укрепления рубля бюджет недополучает доходы, что сказывается на замедлении экспорта. Кроме того, это является преткновением для создания качественных отечественных товаров взамен импортным (недополучение в силу санкций). Текущий курс (58,89 – 21.05.2022) Банк России считает фактором, сдерживающим рост цен. При достаточном притоке валюты в Россию и отсутствии нефтяного эмбарго данная мера не вызывает высокого риска. И в первую очередь носит характер инструмента, сдерживающего инфляцию.

Введение новых участников финансового рынка. Центральным банком обсуждается возможность о введении нового поставщика услуг – небанковских поставщиков платежных услуг (НППУ). В данную категорию будут входить финтех-компании, страховщики и брокеры, оказывающие платежные услуги, а также нефинансовые организации. В перспективе это окажет положительное влияние на уровень качества услуг, а также их доступности для населения.

Таким образом, данная стратегия может служить дорожной картой для участников финансового рынка для достижения/сохранения финансовой устойчивости. Выполнение данных мероприятий может послужить дополнительным инструментом для укрепления

устойчивости участников финансового рынка к новым видам рисков при переходе к цифровой экономике устойчивого развития в Российской Федерации, применение указанных инструментов позволит участникам сохранить инвестиционный показатель, а также снизить подверженность к новым видам рисков – киберрискам.

В отношении киберрисков стоит упомянуть Положение Банка России номер 716-П от 8.4.2020. Именно этот документ вырабатывает механизмы работы с операционными рисками, в том числе и киберрисками. Он является основополагающим в отношении выработки адаптационного механизма рисков в условиях цифровизации.

Для определения адаптационного механизма к актуальным рискам, описанным в работе, нужно в первую очередь выработать сам механизм распространения (рис. 4). При этом он должен учитывать все вышеперечисленные факторы, в частности, акцентируя санкционные риски и операционные. Данная модель иллюстрирует взаимосвязь между этими ключевыми факторами. В конечном счёте эти риски ведут к нестабильности субъектов финансового рынка на всех уровнях экономики. Направление политики на регулирование этих факторов.

В результате можно выработать адаптационный механизм, который противостоял проявлению новым видам рискам, при учете не только особенностей развития деятельности самих субъектов российского финансового рынка и мегарегулятора, но и влияния внешних источников рисков (рис. 5). Этот механизм учитывает, как и операционные риски, так и те, которые вызваны геополитической обстановкой в мире. Помимо того, что адаптационный механизм направлен на устойчивость финансового рынка, он также, способствует его устойчивому развитию.

Таким образом, основываясь на представленную стратегию по управлению новыми видами рисков в условиях цифровой трансформации финансового рынка, а также выработанной модели распространения этих рисков, представленный механизм является рекомендацией для всех участников финансового рынка в части политики по обеспечению устойчивого развития, инструментария по управления этими рисками и максимальной реализации его инвестиционного потенциала.

Список источников:

1. IBM Security X-Force, «X-Force Threat Intelligence Index 2022», IBM Security, 2022. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/ADLMYLAZ> (дата обращения: 05.05.2022)
2. Boston Consulting Group, «Global Wealth 2019 Reigniting Radical Growth», Jun. 2019. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.bcg.com/publications/2019/global-wealth-reigniting-radical-growth> (дата обращения: 28.04.2022)
3. Conference of State Bank Supervisors, “CSBS National Survey of Community Banks 2021,” Community Banking in the 21st Century 2021.
4. Банк России. Обзор финансовой стабильности. – [Электронный ресурс]. – URL: – <https://cbr.ru/finstab/review/> (дата обращения: 07.05.2022)
5. РБК. Мишустин объявил о повышении лимитов по льготной и семейной ипотеке. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/18/05/2022/6284e68c9a79477008099882> (дата обращения: 18.05.2022)
6. Положение Банка России от 8 апреля 2020 г. № 716-П «О требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе»

УДК 336.744

БЕРЗИН Дмитрий Викторович,  
кандидат физико-математических наук, доцент,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
DBerzin@fa.ru

BERZIN Dmitry Viktorovich,  
Ph.D. in Physico-mathematical sciences,  
associate professor of Department of mathematics  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## О ФАКТОРАХ ЦИФРОВИЗАЦИИ БИЗНЕСА

*Аннотация.* В данной статье анализируются некоторые факторы цифровизации экономики и бизнеса. Рассматривается цифровизация как фактор устойчивого развития экономики, проблематика цифровизации. Анализируются некоторые практики цифровизации Российской экономики. Показываются мировые тренды цифровизации экономики и бизнеса. Раскрываются особенности цифровизации в России. *Ключевые слова.* Информационные технологии, цифровая экономика, бизнес, инновация, экономика, экономика России.

### ABOUT FACTORS OF DIGITALIZATION OF BUSINESS

*Abstract.* This article analyzes some of the factors of digitalization of the economy and business. Digitalization is considered as a factor in the sustainable development of the economy, the problem of digitalization. Some practices of digitalization of the Russian economy are analyzed. World trends in the digitalization of the economy and business are shown. The features of digitalization in Russia are revealed.

*Keywords.* Information technology, digital economy, business, innovation, economics, Russian economy.

223

В современном мире невозможно представить бизнес без взаимодействия со сферой ИТ-технологий. Экономика в современных реалиях постоянно развивается и её развитие непосредственно связано с понятием «цифровизация». Цифровизация помогает расширить возможности компании и показать её конкурентные преимущества путем использования различных платформ сети Интернет. Цифровизация предполагает тотальное изучение компании для автоматизации работы компании с применением цифровых платформ.

Развитие технологий цифровой экономики важно как для больших компаний, так и для среднего и малого бизнеса. К сожалению, в России цифровые платформы используются редко, особенно в малом и среднем бизнесе, несмотря на их значимость. Следует тщательно разобраться в данной сфере и выявить факторы по внедрению цифровизации в небольшие предприятия.

Экономика постоянно совершенствуется: происходит постоянная модернизация моделей управления и систем. Данная модернизация происходит на всех её уровнях за счёт цифровизации. Значимым трендом для государства и бизнеса является переход экономи-

ки на цифровой уровень, но, к сожалению, у данного перехода нет чёткого плана или алгоритма, в связи с этим возникают первые проблемы.

Многие понимают цифровизацию как процесс, который подразумевает шаги, обязательные для открытия нового этапа в цифровой экономике. Также цифровизацию рассматривают как концепцию – улучшение экономики за счёт процесса.

Существует несколько стадий развития экономики:

- цифровизация – совершенствование бизнес-процессов с помощью современных компьютерных технологий;
- цифровая трансформация – применение ИТ-технологий на каждом этапе производства;
- цифровая экономика – завершающая стадия применения всех видов модернизации.

В рамках данной статьи будет рассмотрена первая стадия – цифровизация, а именно её факторы.

Как известно, цифровизация – очень сложный технологический процесс, подразумевающий ИТ-решения и инновации в бизнесе. Данный этап повышает производительность труда и эффективность производства путем совершенствования коммуникаций с поставщиками и потребителями. Также к инструментам циф-

ровизации относят: корпоративные программы для коммуникации – примером может послужит MS Teams, Zoom; обучение и развитие в IT-сфере; платформы для продвижения компании, своего рода PR – сфера, что очень актуально в современных малых бизнесах.

На основе данных внедрений ставится вопрос об устойчивости развития, который следует рассматривать с двух сторон:

- экономический – повышение показателей эффективности и производительности;
- расширенный – гармоничное развитие в балансе с экологией и обществом.

Термин «устойчивое развитие» введен Организацией Объединенных Наций и означает развитие, «отвечающее потребностям нынешнего поколения без ущерба для возможностей будущих поколений удовлетворять их собственные потребности» [1]. Также ООН были приняты 17 целей устойчивого развития, которые можно разделить на 3 группы:

- социальные – снижение уровня бедности и безработицы, обеспечение среднего образования, улучшение здравоохранения;
- экологические – сохранение природы и природных ископаемых и их рациональное использование, защита экосистемы;

- экономические – экономический рост, рост производительности, развитие инфраструктуры, материальную устойчивость стран и городов.

Цели тесно связаны между собой так, что почти каждую можно отнести во все условные группы, но для каждой из представленных целей разработан перечень задач, который позволяет достичь максимальной устойчивости и улучшения жизни на Земле.

Таким образом, цифровизация является фундаментом для устойчивого развития, которая захватывает все стороны социально-экономической жизни. То есть, рассматривая каждую условно выделенную группу, можно показать пути цифровизации. Например, в экономической группе используют внедрение инновационных инструментов производства, тем самым модернизируя его; в экологической – ресурсосберегающие технологии, раздельный сбор отходов – всё это защита экологии путем цифровизации; социальные – продвижение системы онлайн образования.

Проблематика цифровизации. На основе анализа литературы о цифровизации были выделены следующие проблемы:

- отсутствие единого понятия «цифровизация» в связи с погоней реализации самого термина на практике, а не в теории;



Рис. 1. Развитие цифровой экономики по предметным областям России в сравнении с лидерами



- низкая квалификация работников для перехода на новый уровень экономического развития, то есть недостаточность знаний в сфере современных технологий;
- ресурсно-сырьевая направленность развития экономики;
- психологическая неподготовленность сотрудников для цифровизации, боязнь «перемен».

Всё это может затруднить переход экономики на новый уровень и вызывает стагнацию. Избавление от этих проблем возможно при взаимном согласовании всех путей решения без вреда для бизнеса и сотрудников. А тренд устойчивого развития поспособствует этим решениям.

Внедрение инноваций в бизнес – причина цифровизации. По мере использования компьютерных технологий происходят и изменения в жизни людей, непосредственно меняющие процесс устойчивости развития. Международные сообщества также проявляют огромный интерес к проблемам и перспективному развитию цифрового бизнеса. В основном уровень цифровизации оценивается экономическими и политическими организациями. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) считает важным создавать точный алгоритм по становлению цифровой экономики. [2] ОЭСР выделяет следующие аспекты, которые могли сформировать четкий план действий на пути к цифровизации экономики:

- доступ к IT- структурам, а именно к сети интернет;
- эффективное использование сети Интернет, статистических данных путем использования цифровых инструментов;
- внедрение цифровых инноваций путем увеличения инвестиций в нематериальные активы, такие как программное обеспечение;
- социальное процветание – цифровые технологии могут быть направлены на решение многих социальных проблем;
- обеспечение безопасности – основа цифровизации, поэтому следует создавать надежную защиту потребителей;
- снятие барьеров для торговли и инвестиций. [2]

Каждый аспект взаимосвязан друг с другом и не может полноценно функционировать самостоятельно, из чего следует, что для реализации этого плана нужна комплексная стратегия по цифровизации экономики.

Особенности цифровизации в России. Росстат разработал ряд показателей для статистики, который по-

зволяет оценить степень вовлеченности населения, а именно их осведомленность о работе IT – технологий («Мониторинг развития информационного общества в РФ»). Однако не все показатели позволяют определить точные данные и находятся в стадии разработки. [3]

Наиболее развитыми и информативными критериями являются показатели Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», так как они были разработаны для определения развития цифровизации экономики ещё в 2018 году. Данная программа использует интегральный индекс, который рассчитывается по отдельным видам экономической деятельности и в целом по экономике. [4]

Следует отметить, что по данным рис. 1 наиболее развитыми остаются кибербезопасность и цифровое правительство, что обеспечивает безопасность, но замедляет цифровое развитие других сфер. Один из высоких Индексов развития выявлен и у системы здравоохранения, что говорит о большом внедрении современных технологий, например, онлайн регистрация на прием через портал уже свидетельствует о цифровизации.

Несмотря на неравномерные показатели индекса, можно сделать вывод, что цифровые технологии пытаются внедрить во все сферы бизнеса и повысить долю использования IT-технологий в компании. А сбор и структурирование информации для установления специальных показателей по обеспечению бизнеса цифровизацией позволит в будущем выйти российским компаниям на новый уровень по четко установленному плану и разработать локальные методики цифровизации для отдельных сфер экономики.

Таким образом, можем сказать, что цифровизация проникла во все сферы жизнедеятельности, включая экономику, что очень важно для развития современного бизнеса. Также не стоит забывать о значимости оценки влияния на цифровизации на общество в целом. Анализ факторов цифровизации бизнеса в России позволяет сделать вывод, что сейчас преимущественно развивается кибербезопасность, что немаловажно для России. Передовые технологии имеют вес в первую очередь в цифровизации и трансформации на пути к полной цифровой экономике. В целом, все изложенные факты цифровизации, которые позволяют уже сейчас выделять надежные пути реализации.

## Список источников:

1. Цели устойчивого развития ООН // Организации Объединенных Наций (ООН) [Электронный ресурс]. - <https://www.un.org/ru/climatechange/17-goals-to-transform-our-world> (дата обращения: 09.05.2022).
2. *Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives / OECD, iLibrary, 2019.*  
– 168 с. – ISBN: 978-92-64-31201-2.
3. Цифровая экономика: вызовы для российской статистики // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. - <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 09.05.2022).
4. Цифровая экономика Российской Федерации: нац. проект от 24.12.2018: утвержден решением президиума Совета при Президенте РФ 24 дек. 2018 г. [Электронный ресурс]. - <https://digital.ac.gov.ru/> (дата обращения: 09.05.2022).
5. Магомедов, Р.М. Влияние трансграничных платежей на экономику России / Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2020. – № 4. – Т.2. – С. 373–376.
6. Магомедов, Р.М. Развитие услуг IT-аутсорсинга в банковском секторе в России/ Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2020. – № 5. – С. 302–305.
7. Магомедов, Р.М. Анализ реализации национального проекта «цифровая экономика» в России / Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2020. – № 5. – С. 306–310.
8. Савина, Т.Н. Цифровая экономика как новая парадигма развития: вызовы, возможности и перспективы / Т.Н. Савина // Финансы и кредит. - 2018. - Т.24. - Вып. 3. - С. 579–590.
9. Савина, С.В. Использование интернет-банкинга при развитии сферы банковских услуг в России / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 1. Т.1. – С. 362–365.
10. Савина, С.В. Использование торговых роботов на фондовом рынке / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 1. Т.1. – С. 365–368.
11. Савина, С.В. Основные направления развития цифровой экономики в России/ С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 2. – С. 477–480.

УДК 351/354

БОГАТЫРЕВ Евгений Дмитриевич,  
доктор философских наук, профессор,  
профессор кафедры «Государственное и  
муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва,  
edbogatyrev@gmail.com

BOGATYREV Evgeniy Dimitrijevich,  
Doctor of Philosophy, Professor,  
Professor of the Department of State and Municipal  
Administration, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## МЕТОДОЛОГИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОХОЖДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

*Аннотация.* В статье особое внимание обращается на необходимость различия содержания государственной гражданской службы как профессиональной служебной деятельности и условий ее прохождения, с учетом которых следует вырабатывать наиболее общие требования к обеспечению прохождения гражданской службы, а также предлагаются рекомендации по совершенствованию законодательства о прохождении государственной гражданской службы.

*Ключевые слова:* гражданская служба как профессиональная служебная деятельность; содержание прохождения гражданской службы, требования к гражданскому служащему при прохождении службы; условия, обеспечивающие исполнение гражданским служащим должностных обязанностей.

### METHODOLOGY OF ENSURING THE PASSAGE OF THE STATE CIVIL SERVICE

*Abstract.* The article draws special attention to the need to distinguish between the content of the civil service as a professional service and the conditions for its passage, taking into account which the most general requirements for ensuring the passage of the civil service should be developed, as well as recommendations for improving the legislation on the passage of the civil service.

*Keywords:* civil service as a professional service activity; the content of the civil service, the requirements for a civil servant during the service; conditions ensuring the performance of civil servants' duties.

Прохождение – многозначное слово, но в исходном смысле оно означает переместиться, передвинуться куда-нибудь, в каком-нибудь направлении с намерением достичь какой-нибудь цели. Этой целью может быть: утвердиться в каком-либо деле, установиться в жизни, получить реальное значение [1]. Это передвижение для социального субъекта, конечно, предполагает последовательность определенных действий, направленных на достижение желаемой цели.

Применительно к государственной гражданской службе прохождение, на наш взгляд, означает не просто исполнение служебных обязанностей в рамках профессиональной служебной деятельности в целях достижения определенных результатов, но и выполнение всех необходимых требований, предъявляемых к гражданскому служащему как субъекту этой деятельности и ее результатам. При этом результаты прохождения государственной гра-

жданской службы должны оцениваться не только по качеству обеспечения полномочий государственного органа, но и по наличию и совершенствованию условий для ее прохождения, обеспечивающих исполнение гражданскими служащими должностных обязанностей. И конечно же за создание и улучшение условий прохождения государственной гражданской службы должны отвечать не только сами гражданские служащие, но и представитель нанимателя, а также соответствующие лица в государственных органах власти.

Очевидно, что к этим условиям относятся:

- профессиональные и личные качества гражданских служащих, их проявление и совершенствование в рамках профессиональной служебной деятельности, в частности в достижении запланированной ее результативности и эффективности, а также в соблюдении огра-

ничений и запретов, требований к служебному поведению, и т.д.;

- определённые технологии профессиональной служебной деятельности гражданских служащих, включая ее планирование и организацию, а также необходимые средства и способы их использования ради достижения поставленных целей. В числе такого рода технологий в настоящее время особенно востребованы информационно-коммуникационные технологии, а к средствам относятся: должностные регламенты, рабочее помещение и рабочее место, электронная техника, служебное взаимодействие и др.
- материальное и моральное стимулирование гражданских служащих к высокопроизводительному труду, которое осуществляется по итогам оценки и учета результативности и эффективности их деятельности, в том числе в ходе аттестации и сдачи квалификационного экзамена, и отражается в уровне денежной оплаты труда, в поощрениях и награждениях;
- изменение правового и социального статуса гражданского служащего, его места и роли в государственном органе, в том числе путем продвижения по службе.

В этой связи возникает потребность в анализе нормативно-правовых актов, регулирующих прохождение государственной гражданской службы, с целью подтверждения или опровержения наших рассуждений.

С этой целью обратимся к Федеральному закону от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [2]. В нем термин «прохождение государственной гражданской службы» употребляется во взаимосвязи с терминами, отражающими процессы поступления на гражданскую службу, заключения служебного контракта, назначения на должность, освобождения от замещаемой должности и увольнения гражданского служащего с гражданской службы. При этом гражданин Российской Федерации берет на себя обязательства по прохождению гражданской службы с учетом определенных ограничений и запретов, а представитель нанимателя обязуется предоставить гражданину, поступающему на гражданскую службу, возможность прохождения гражданской службы, а также предоставить указанному гражданину или гражданскому служащему возможность замещения определенной должности гражданской службы. В законе также подчеркивается, что для прохождения гражданской

службы необходимы определенные условия, обеспечивающие исполнение должностных обязанностей в соответствии с должностным регламентом.

Само же прохождение гражданской службы, согласно главе 9 ФЗ-79, включает в себя:

- осуществление профессиональной служебной деятельности гражданского служащего в соответствии с должностным регламентом;
- проведение аттестация гражданских служащих;
- проведение квалификационного экзамена при решении вопроса о присвоении классного чина гражданскому служащему.

Следовательно, в соответствии с настоящим законом прохождение гражданской службы охватывает собой период от назначения на должность до увольнения с гражданской службы. При этом исполнение должностных обязанностей гражданским служащим есть не что иное, как обеспечение исполнения им полномочий государственных органов и лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации. Однако в пункте 2 статьи 36 данного закона термины «исполнение должностных обязанностей» и «прохождение гражданской службы» употребляются как рядоположенные, самостоятельные по своему содержанию, что, на наш взгляд, вступает в явное противоречие со всем остальным содержанием закона.

В этой связи следует, на наш взгляд, в главу 9 ФЗ-79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации», которая называется «прохождение гражданской службы», кроме имеющихся в ней статей, включить и ряд других статей данного закона, раскрывающих процесс прохождения гражданской службы, но помещенных в другие главы.

Условно их можно распределить на группы:

1. Статьи, в которых сформулированы определенные требования к гражданскому служащему при прохождении службы: основные обязанности; ограничения и запреты; требования к служебному поведению; представление сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также о размещении информации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»; служебная дисциплина на гражданской службе; профессиональное развитие гражданского служащего;

2. Статьи, в которых сформулированы определенные условия, обеспечивающие исполнение должностных обязанностей гражданским служащим: урегулирование конфликта интересов; служебное время и время

отдыха; отпуска; оплата труда; основные и дополнительные государственные гарантии; стаж; поощрения и награждения; дисциплинарные взыскания и порядок их применения и снятия, в том числе за коррупционные правонарушения; кадровая работа;

3. Статьи, которые регулируют процесс прохождения гражданской службы: испытание; перевод на иную должность или перемещение; изменение существенных условий служебного контракта; временное замещение иной должности; отношения, связанные с гражданской службой, при сокращении должностей или упразднении государственного органа; отстранение от замещаемой должности; служебная проверка; увольнение в связи с утратой доверия; ротация; рассмотрение индивидуальных служебных споров; кадровый резерв; финансирование и развитие гражданской службы.

Распределение законодательных норм о прохождении государственной гражданской службе на данные группы позволит, на наш взгляд, методологически грамотно выстроить работу по обеспечению ее прохождения, начиная с отбора и профессионального развития субъекта – гражданского служащего, и заканчивая регулированием самого процесса прохождения гражданской службы. И было бы целесообразным, на наш взгляд, в соответствии с выявленной логикой обеспечения прохождения гражданской службы, изменить структуру Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» таким образом, чтобы он представлял собою не только перечень правовых норм, регулирующих функционирование государственной гражданской службы, но и последовательность этапов обеспечения прохождения гражданской службы.

Данная методология должна быть использована и при решении задач, связанных с развитием государственной гражданской службы, которые определяются в Указах Президента Российской Федерации и Постановлениях Правительства Российской Федерации. В их решении в центре внимания должны быть, конечно, проблемы прохождения гражданской службы. Так в Указе Президента РФ от 24 июня 2019 г. №288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019–2021 годы» для решения имеющихся проблем в прохождении гражданской службы были определены меры, направленные на отбор и профессиональное развитие гражданских служащих, создание необходимых условий, обеспечивающих исполнение ими

должностных обязанностей, и регулирование самого процесса прохождения гражданской службы. Конечно, эти меры не охватывают все содержание прохождения гражданской службы, рассмотренное выше, но в этом, возможно, и нет необходимости. Главное – находиться в объекте предпринимаемых усилий и выбирать наиболее уязвимые проблемы прохождения гражданской службы.

К актуальным проблемам совершенствования прохождения государственной гражданской службы в Российской Федерации, на наш взгляд, относятся:

- строгое соблюдение в государственном органе принципа формирования кадрового состава гражданской службы: назначение на должность гражданской службы гражданских служащих с учетом их заслуг в профессиональной служебной деятельности и деловых качеств. За реализацию этого принципа в органах власти отвечают руководители, а также конкурсные комиссии с участием независимых экспертов, но нередко на их выбор оказывают влияние родственники или знакомые претендента. Особенно это касается конкурсного отбора граждан Российской Федерации, в том числе федеральных государственных гражданских служащих, на целевое обучение. В решении этой проблемы могло бы помочь, на наш взгляд, обязательное введение для претендентов на вакантную должность испытательного срока с оценкой его результатов специальной комиссией, а также строгое исполнение методического инструментария по формированию кадрового состава государственной гражданской службы, разработанного Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации. Версия 3.0 [4];
- адаптация прошедшего конкурс и впервые назначенного на должность гражданского служащего в коллективе органа власти и конкретного структурного подразделения. К сожалению, эта проблема даже не формулируется в органах государственной власти, а наставничество, которое могло бы сыграть в этом большую роль, рассматривается главным образом в русле профессионального развития гражданских служащих, хотя в положении о наставничестве, принятом Правительством Российской Федерации, ставится и задача ускорения процесса адаптации гражданского служащего, поступив-

шего впервые на гражданскую службу, или гражданского служащего, имеющего стаж гражданской службы, впервые поступившего в данный государственный орган [3];

- качественное обеспечение непрерывного профессионального развития гражданских служащих. Норма о необходимости непрерывного профессионального развития гражданского служащего была введена в Федеральный закон №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» в 2017 году, но каких-либо документов или методических рекомендаций, регламентирующих этот процесс, не принято до сих пор. А они необходимы;
- открытость государственной гражданской службы и ее доступность общественному контролю, объективное информирование общества о деятельности государственных гражданских служащих. На наш взгляд, этот принцип построения и функционирования системы государственной службы реализуется крайне недостаточно. И найти информацию о прохождении гражданскими служащими государственной службы на сайте любого органа власти почти невозможно, что подрывает легитимность государственной власти и ее престиж в обществе.

Таким образом, в качестве основных методологических принципов обеспечения прохождения государственной гражданской службы можно назвать:

- учет всего содержания процесса прохождения государственной гражданской службы;

- соблюдение баланса целей, связанных с осуществлением профессиональной служебной деятельности и созданием для нее необходимых условий;
- выстраивание логически последовательных действий, направленных на создание необходимых условий для прохождения государственной гражданской службы гражданскими служащими, – от поступления на нее и до завершения;
- оперативное отслеживание всех изменений в прохождении государственной гражданской службы и своевременное принятие решений относительно возникающих в этом процессе проблем.

*Список источников:*

1. Толковый словарь Ушакова. Д.Н. Ушаков. 1935–1940.
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
3. Постановление Правительства РФ от 7 октября 2019 г. №1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации».
4. Методический инструментарий по формированию кадрового состава государственной гражданской службы Российской Федерации. Версия 3.0. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации.



УДК 331.45

БОГАЧЕВ Юрий Сергеевич,  
доктор физико-математических наук,  
главный научный сотрудник Института  
финансово-промышленной политики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
Bogachev43@mail.ru

BOGACHEV Yurii Sergeevich,  
Ph.D. Professor  
Institute of financial-industrial policy  
Department of Corporate`s at Finances  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow.

ТРИФОНОВ Павел Владимирович,  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента менеджмента и инноваций,  
ведущий научный сотрудник Института  
финансово-промышленной политики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
tpv2005@mail.ru

TRIFONOV Pavel Vladimirovich,  
Candidate of Economics, Associate Professor of  
Department of management and innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow,

## ОЦЕНКА ПРОМЫШЛЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНОВ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РФ

*Аннотация. В статье проведен анализ состояния минерально-сырьевой базы регионов Арктической зоны Российской Федерации. Даются рекомендации для направления реализации промышленной политики государства с учетом промышленного потенциала Арктической зоны и состояния ресурсной базы, на основе данных по степени освоения запасов полезных ископаемых и их применения в промышленной сфере. Обоснованы предложения по созданию промышленного комплекса на территории Арктической зоны РФ с учетом всех факторов, включая климатические и логистические.*

*Ключевые слова: минерально-сырьевая база, промышленная политика, Арктическая зона, полезные ископаемые, промышленный потенциал.*

### THE CHOICE OF VECTORS FOR THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF CURRENT PROBLEMS OF THE RUSSIAN ECONOMY

*Abstract. The article analyzes the state of the mineral resource base of the regions of the Arctic zone of the Russian Federation. Recommendations are given for the direction of the implementation of the industrial policy of the state, taking into account the industrial potential of the Arctic zone and the state of the resource base, based on data on the degree of development of mineral reserves and their application in the industrial sphere.*

*The proposals for the creation of an industrial complex on the territory of the Arctic zone of the Russian Federation are substantiated, taking into account all factors, including climatic and logistical.*

*Keywords: mineral resource base, industrial policy, Arctic zone, minerals, industrial potential.*

*Статья написана в рамках НИР по Государственному заданию Финансового университета ВТК-ГЗ-ПИ-17-22*

В современных условиях ключевой задачей развития экономики является обеспечение технологической и производственной суверенности по ключевым направлениями обеспечения потребностям внутреннего рынка высокотехнологичной продук-

ции. В этой связи ресурсная база Арктической зоны может стать одной из опорных баз для развития соответствующих отраслей промышленности.

Действительно, Арктическая зона в прежние годы рассматривалась как основной ресурс разви-

тия экспортного потенциала ТЭК. Остальные виды полезных ископаемых перерабатывались в меньшей степени, т.к. они по тем или иным причинам не были конкурентоспособны на внешнем рынке. Высокотехнологичные отрасли обрабатывающей промышленности не были развиты, а зарубежные цепочки создания стоимости продукции опирались на исторически закрепленные за определенными регионами мира ресурсы [1].

Поскольку сейчас нарушены логистические цепочки по всему миру по причине пандемии и геополитических конфликтов, возник сырьевой голод для развития высокотехнологичных отраслей обрабатывающей промышленности.

Следует отметить, что мы рассматриваем Арктическую зону как ресурсную базу. В настоящее время необходимо ее рассматривать как экосистему развития высокотехнологичной промышленности, т.к. в этом случае можно обеспечить обороноспособность государства и ресурсную базу для гражданских отраслей и в целом опорную зону для социально-экономического развития отдельных регионов, а также создать промышленную базу для интенсификации СМП [2].

Арктическая зона РФ рассматривалась как ресурсная база развития промышленного потенциала государства. Прежде всего это касалось нефти и газа. Поэтому в экономике субъектов Арктической зоны развивалась добыча полезных ископаемых, основанных на углеводородном ресурсной базе и развитии соответствующей инфраструктуры. Следует отметить, что многие полезные ископаемые и перспективные для реализации на внешних рынках не были инвестиционно привлекательны. Хотя в Арктической зоне имеются залежи большинства элементной базы цветных, редких и редкоземельных металлов, которые могут быть востребованы для формирования технологически-суверенного промышленного потенциала экономики РФ. Более того возникают серьезные трудности по реализации на внешнем рынке нефти и газа, а также из-за санкций существует дефицит продукции нефте- и газохимии. В этом случае необходима комплексная Государственная программа по созданию промышленной базы на основе имеющихся запасов Арктики. Создание промышленного центра придаст стимул для интенсификации Северного морского пути и преобразует Арктическую зону в макрорегион, который будет стимулировать развитие эко-

номики России, как суверенной технологической державы [3].

В рамках Арктической зоны РФ необходимо создание следующих региональных промышленных кластеров [4]:

1. Мурманский кластер. Представляет собой довольно развитый промышленный центр с наличием ресурсной базы полезных ископаемых для развития наиболее востребованных направлений обрабатывающей промышленности. Недостаточно эффективно используется имеющиеся запасы в перспективе для развития высокотехнологичных отраслей развития промышленности полезных ископаемых (редкоземельные металлы, литий, редкие металлы и т.д.) и для развития машиностроения (железо, хром). В дальнейшем на базе запасов указанных полезных ископаемых необходимо создавать центры переработки и производства изделий, комплектующих для обеспечения потребностей внутреннего рынка России.

2. Архангельский кластер. Удобное географическое положение, наличие развитой железнодорожной инфраструктурой и круглогодичной работой порта, а также в ряде экономических сфер достигнуты оптимальные значения показателей: в транспорте, горнодобывающей отрасли, лесной сфере, жилищном и строительном секторе, в сферах развития технологий, сельского хозяйства, а также в туризме. Развитая промышленная инфраструктура данного кластера позволяет создание промышленных комплексов для формирования изделий на основе, имеющейся ресурсной базы.

3. Ямало-Ненецкий кластер. Связан с развитием Северного морского пути и добычей полезных ископаемых (хром, железные руды, уголь, природный газ). Ведутся разработки круглогодичных инфраструктурных проектов (порт, железная дорога, автомобильные дороги). Кластер является перспективным центром развития машиностроения, в первую очередь транспортного и центра по обеспечению функционирования Северного морского пути.

4. Коми кластер. Активно осваивает добычу угля и газа. В перспективе на базе месторождений сформировать промышленные центры газа и углехимии, и в целом созданий химического комплекса мирового уровня.

5. Таймырский кластер может стать основой развития инфраструктурной базы для освоения арктического шельфа и поддержки эксплуатации и

Табл. 1. Состояние освоения минерально-сырьевой базы регионов Арктической зоны по основным группам полезных ископаемых [5]

Наименование полезного ископаемого	Группа значимости ПИ	% от запасов по РФ (>25%)	% от добычи по РФ	Уровень потенциала
Газы горючие (свободный газ)	1	76	87	низкий
Титан	3	30	100	низкий
Медь	1	41	46	умеренный
Олово	1	51	0	высокий
Сурьма	2	27	0	высокий
Галлий		72	88	низкий
Рубидий		57	98	низкий
Скандий	1	90	0	высокий
Редкоземельные металлы	3	71	100	низкий
Серебро	2	25	5	высокий
Платиноиды	1	79	96	низкий
Апатитовые руды	1	68	99	низкий
Алмазы		29	40	умеренный
Алмазы импактные		100	0	высокий

загрузки Северного морского пути. Имеет ресурсодобывающую и промышленную направленности. Необходимо создание промышленного комплекса, который на базе производимого сырья организует производство промышленной продукции, востребованной на внутреннем рынке. Особенно те направления, к которым в силу санкций в экономике России сформировался дефицит. Поэтому в Норильском промышленном районе необходимо сформировать научно-технологическую базу промышленного развития Арктической зоны.

6. Якутский кластер. Концепция развития кластера лежит комплекс проектов, связанных развитием Северного морского пути и добыча полезных ископаемых (углеводородное сырье, добыча олова, разработка золоторудных месторождений). Необходимо формирование центров по комплексному промышленному освоению ресурсной базы Якутии, включающей научно-технологическую платформу, производственные комплексы, транспортную инфраструктуру.

7. Чукотский кластер. Является перспективным регионом для интенсификации Северного морского пути на основе реализации инфраструктурных про-

ектов, формирующих транспортную сеть, связывающую крупные экономические центры Арктической зоны. На территории кластера расположены перспективные и промышленного освоения полезные ископаемые: золото, вольфрам, олово, медь, уголь. Необходима промышленная разработка этих полезных ископаемых с участием соседних субъектов Арктической зоны.

В табл. 1 представлена информация по состоянию освоения минерально-сырьевой базы регионов Арктической зоны по основным группам полезных ископаемых. На основе данной таблице выявляется промышленный потенциал регионов Арктической зоны. Помимо выявления направлений развития промышленной продукции страны, существует возможность сформировать развитый центр высокотехнологичной промышленности.

В табл. 1 представлено разделение видов полезных ископаемых на категории по группам значимости и по процентам запасов и уровню добычи от общего по РФ. И на основании этих данных сделаны выводы по уровню потенциала в использовании в промышленности.

Статус «высокого уровня» присваивался таким позициям, у которых доля запасов выше 50%, но при этом доля добычи ниже 25%.

Статус «умеренный» присваивается позициям, у которых доля запасов выше 25%, но при этом доля добычи не превышает 50%.

Статус «низкий уровень» присваивается позициям, у которых доля запасов выше 25%, но при этом доля добычи превышает 50%.

По результатам данного анализа наиболее привлекательными видами полезных ископаемых являются цветные металлы (медь, олово, сурьма), а также скандий, серебро, алмазы. Запасы остальных видов ископаемых достаточно давно осваиваются и не представляют большого интереса для промышленности в виду своего низкого потенциала для освоения.

В Стратегии развития минерально-сырьевой базы Российской Федерации до 2035 года включены цели и задачи, ориентирующие деятельности федеральных органов исполнительной власти на развитие горно-добывающей промышленности в Арктике и не предлагается в полном объеме создать центры для развития обрабатывающей промышленности и машиностроения. Такие упущения, на наш взгляд, не позволят привлечь инвестиции и создать полноценный рынок труда в регионах Арктической зоны и направить социально-экономическое развитие регионов на устойчивый рост [6].

На основе полученных данных в проведенном исследовании можно сделать следующий вывод: в рамках имеющегося потенциала Арктической зоны следует направить усилия по созданию промышленного комплекса машиностроительного, химического секторов и созданию промышленной базы для развития отечественной электроники.

*Список источников:*

1. Указ Президента РФ от 02.05.2014 N 296 (ред. от 05.03.2020) «О сухопутных территориях Арктической зоны Российской Федерации» (в редакции указов Президента Российской Федерации от 27.06.2017 № 287, от 13.05.2019 № 220)
2. О состоянии и проблемах законодательного обеспечения реализации стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2020 года. Совет по Арктике и Антарктике при Совете Федерации Федерального собрания Российской Федерации. Ежегодный доклад. Москва, 2019
3. Справочная информация Федерального агентства по недропользованию к заседанию Межведомственной комиссии Совета Безопасности Российской Федерации по вопросам обеспечения национальных интересов Российской Федерации в Арктике (по запросу Минприроды России от 28.08.2020 №070482/25)
4. Справка о состоянии и перспективах использования минерально-сырьевой базы Арктической зоны РФ на 15.03.2021 г. Справка подготовлена ФГБУ «ВСЕГЕИ» в рамках выполнения Государственного задания Федерального агентства по недропользованию от 14.01.2021 г. № 049-00016-21-00
5. Волков А. В., Галямов А. Л., Лобанов К. В. Минеральное богатство Циркумарктического пояса // Арктика: экология и экономика. – 2019. – № 1 (33). – С. 106–117.
6. Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года. Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 26 октября 2020 г. №645.

УДК 342

БОЛДЫРЕВ Олег Юрьевич,  
кандидат юридических наук,  
ассистент кафедры конституционного и  
муниципального права юридического факультета,  
МГУ имени М.В.Ломоносова, Москва,  
oleg211291@bk.ru

BOLDYREV Oleg Yurevich,  
Doctor of Philosophy (Ph.D) in Law,  
Assistant of the Department of Constitutional and  
Municipal Law  
Faculty of Law, Lomonosov Moscow State University  
Moscow,

## О НЕКОТОРЫХ ТЕНДЕНЦИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

*Аннотация.* Хотя в Конституции изначально был заложен дисбаланс в системе сдержек и противовесов в пользу Президента, но сначала не было полного встраивания местного самоуправления в «вертикаль». В статье показано, что ситуация изменилась в 2000-е и 2010-е гг. И Конституционный Суд, выступавший защитником местного самоуправления, изменил свои позиции. Конституционная реформа 2020 г. и внесенный 16 декабря 2021 года в Государственную Думу законопроект № 40361-8 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» вписываются в указанные тенденции.

*Ключевые слова:* местное самоуправление, поселенческий принцип, участие органов государственной власти в формировании местного самоуправления.

### SOME TRENDS IN REFORMING LOCAL SELF-GOVERNMENT

*Abstract.* Although the Constitution of Russia initially laid down an imbalance in the system of checks and balances in favor of the President, but at first there was no full integration of local self-government into the “vertical”. The article shows that the situation changed in the 2000s and 2010s. And the Constitutional Court, which previously acted as the defender of local self-government, changed its positions. The constitutional reform of 2020 and draft law No. 40361-8 “On the general principles of organizing local self-government in a unified system of public authority” submitted to the State Duma on December 16, 2021, fit into these trends.

*Keywords:* local self-government, settlement principle, participation of public authorities in the formation of local self-government.

Хотя в Конституции 1993 г. был заложен дисбаланс в системе сдержек и противовесов в пользу Президента [1], усиленный «компетенционной экспансией», поддержанной Конституционным Судом РФ [9], [11], но еще не было полного встраивания местного самоуправления в единую «вертикаль». Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 28.08.1995 № 154-ФЗ оставлял большое количество вопросов, касающихся организации местного самоуправления, на усмотрение субъектов РФ. Кроме того, местное самоуправление получало «защиту» Конституционного Суда РФ.

Так, в Постановлении от 24.01.1997 г. № 1-П Конституционный Суд установил, что региональный законодатель, изменяя виды муниципальных обра-

зований, не вправе прекратить сроки полномочий уже избранных органов местного самоуправления без учета мнения населения, причем, его адекватной формой учета является референдум [10]. А в Постановлении от 30.11.2000 №15-П [12] Конституционный Суд исключил возможность упразднения местного самоуправления на определенной территории и признал недопустимой передачу органам государственной власти полномочий по вопросам местного значения, так как это ограничивает самостоятельность местного самоуправления.

Однако в 2000-е и 2010-е гг. возникла тенденция отдаления муниципальной власти от населения и ее встраивания в «вертикаль». И Конституционный Суд изменил свои позиции и в одних случаях признал правомерность соответствующих изменений, а в других,

отказавшись по формальным основаниям рассматривать их по существу, «своим молчаливым согласием фактически (не юридически) подтвердил конституционность оспариваемых законоположений» [8, 33].

Хотя в 2003 году перечень видов муниципальных образований стал исчерпывающе закрепляться на федеральном уровне, но дальнейшее регулирование территориальной организации местного самоуправления было «доверено» субъектам РФ (ст. 11-13.2 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»). Субъекты же оказались заинтересованы в укрупнении муниципальных образований (через объединение поселений и косвенное «преобразование» муниципальных районов в городские округа), что бросило вызов особо важной (как наиболее приближенной к населению [10]) поселенческой составляющей. Эта тенденция получила поддержку в правоприменительной практике (начиная с Решения Нижегородского областного суда от 5 марта 2012 г. по делу № 3-25/2012), но подверглась критике авторами, рассматривающими появление впоследствии «муниципальных округов», как попытку легализовать сомнительные «преобразования» муниципальных районов в городские округа [2].

Введение же городских округов с внутригородским делением – несмотря на, казалось бы, противоположную направленность (переход к двухуровневости) – также привело к тому, что «население отстранено от осуществления местного самоуправления еще больше, чем до внесения соответствующих изменений в законодательство» [8, 33] (как показала практика Челябинска, Самары и Махачкалы, их представительные органы перестали избираться напрямую населением, и стали формироваться из состава представительных органов внутригородских районов). Таким образом, изменения территориальной организации местного самоуправления увеличило дистанцию между населением и органами местного самоуправления.

Реформы компетенции местного самоуправления также ограничили возможности граждан решать широкий круг вопросов на наиболее приближенном к населению уровне. Наряду с ограничением компетенции местного самоуправления появилась возможность «перераспределения полномочий», осуществляемого законами субъектов РФ. Отдалению власти от населения способствовали и реформы организационной модели местного самоуправления, коррелировавшие с тенденциями российской демократии,

проявляющимися на разных уровнях публичной власти. Последовательно уменьшалась возможность использования императивных форм (Конституционный Суд признавал соответствующими Конституции ограничения круга вопросов, которые могут выноситься на референдум; ограничивал возможность отзыва депутатов и выборных должностных лиц лишь формальными нарушениями, установленными в судебном порядке), подменявшихся консультативными формами (нередко не обеспечивающими адекватный учет мнения населения: показательный пример – публичные слушания, в которых приняли участие всего 252 человека – ничтожная доля населения Челябинска, на которых было «учтено мнение населения» при его преобразовании в городской округ с внутригородским делением [5, 46-64]). И в целом, на протяжении ряда лет уменьшалась роль непосредственной демократии – в пользу демократии представительной, притом, что и последняя «выхолащивалась», что наглядно можно отразить в виде схемы: от выборов прямых – к косвенным выборам и «сити-менеджерам» [6]. Нормы, оформлявшие эту тенденцию, не были признаны Конституционным Судом неконституционными, хотя подверглись аргументированной критике в особых мнениях судей В.Г. Ярославцева, Г.А. Гаджиева [13] и А.Н. Кокотова [14].

Такие тенденции сложились к 2020 году. Происходящее с тех пор реформирование местного самоуправления продолжило указанные тенденции. Так, поправка к ст. 131 Конституции РФ упразднила поселенческую составляющую в качестве обязательной. Внесенный 16 декабря 2021 года в Государственную Думу законопроект № 40361-8 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» (далее – Законопроект) предполагает отказ от поселений в принципе (ст. 9). И хотя предполагается полный возврат исключительно к прямым выборам представительного органа (п.1 ст. 15), но он был возможен и в рамках сохранения двухуровневой модели (упоминавшиеся выше особые мнения судей В.Г. Ярославцева, Г.А. Гаджиева и А.Н. Кокотова).

Другая поправка к ст. 131 Конституции РФ установила, что «органы государственной власти могут участвовать в формировании органов местного самоуправления, назначении на должность и освобождении от должности должностных лиц местного самоуправления». Хотя Конституционный Суд признал и эту поправку не противоречащей главам 1, 2 и 9



Конституции РФ [7], представляется, что во многом она выхолащивает самостоятельность местного самоуправления, продекларированную в ст. 12 Конституции. Законопроект пошел еще дальше: в отношении главы муниципального образования не только сохраняется допустимость отхода от прямых выборов, но и допускается его «избрание» (фактически – назначение) представительным органом муниципального образования из числа кандидатов, представленных высшим должностным лицом субъекта Российской Федерации (выделено мною – О.Б.).

Законопроект предполагает одновременное усиление ответственности органов местного самоуправления, муниципальных депутатов и выборных должностных лиц местного самоуправления перед государственной властью и ее ослабление перед населением (так, ст. 41, исчерпывающим перечнем закрепляющая формы непосредственной демократии на муниципальном уровне, не упоминает такую форму как отзыв депутатов и выборных должностных лиц – хотя, как отмечал судья Н.В.Витрук в мнении к Постановлению Конституционного Суда РФ от 02.04.2002 № 7-П, «ответственность выборных должностных лиц местного самоуправления в виде их отзыва <...> вытекает из природы местного самоуправления» [3]).

Воздерживаясь от политических оценок, отметим, что указанные тенденции представляются рискованными и требующими осмысления [4].

*Список источников:*

1. Авакьян С.А. Конституция России: природа, эволюция, современность. М.: РЮИД «Сашко», 2000.
2. Баженова О.И. К проблеме реализации конституционного поселенческо-территориального принципа организации местного самоуправления. В защиту поселенческого начала // Местное Право. – 2019. – № 4, С. 25–52.
3. Болдырев О.Ю. Конституционная реформа в России: актуальность, реализация, перспективы. Часть 1. Государство по Конституции 1993 года: на бумаге и в жизни // Конституционное и муниципальное право. 2020. № 9, С. 3–8.
4. Болдырев О.Ю. Проект нового закона о местном самоуправлении без самоуправления // Конституционное и муниципальное право, 2022, № 2, С. 65–70.
5. Болдырев О.Ю. Реформа местного самоуправления в контексте общей конституционной реформы // Местное самоуправление в единой системе

*публичной власти: вектор и последствия конституционной реформы в Российской Федерации. Монография, коллектив авторов / под общ. ред. Л.Т. Чихладзе, А.А. Ларичева, Е.Н. Хазова – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020, С. 46–64.*

6. Болдырев О.Ю. Тенденции российской демократии: от императивных форм к консультативным, от непосредственных к представительным, от выборов прямых к косвенным и «сити-менеджерам» // Местное самоуправление в Российской Федерации: новые возможности и вызовы современности / Под редакцией Б.С. Эбзеева, Л.Т. Чихладзе, Е.Н. Хазова. – М.: Издательство «Юнити-Дана», 2022.

7. Заключение Конституционного Суда РФ от 16.03.2020 № 1-З «О соответствии положениям глав 1, 2 и 9 Конституции Российской Федерации не вступивших в силу положений Закона Российской Федерации о поправке к Конституции Российской Федерации «О совершенствовании регулирования отдельных вопросов организации и функционирования публичной власти», а также о соответствии Конституции Российской Федерации порядка вступления в силу статьи 1 данного Закона в связи с запросом Президента Российской Федерации».

8. Костюков А.Н. Народовластие и местное самоуправление: конституционные проблемы реализации // Вестник Сибирского юридического института МВД России, 2018, № 4 (33), С. 30–37.

9. Постановление Конституционного Суда РФ от 31.07.1995 № 10-П «По делу о проверке конституционности Указа Президента Российской Федерации от 30 ноября 1994 г. № 2137 «О мероприятиях по восстановлению конституционной законности и правопорядка на территории Чеченской Республики», Указа Президента Российской Федерации от 9 декабря 1994 г. № 2166 «О мерах по пресечению деятельности незаконных вооруженных формирований на территории Чеченской Республики и в зоне осетино-ингушского конфликта», Постановления Правительства Российской Федерации от 9 декабря 1994 г. № 1360 «Об обеспечении государственной безопасности и территориальной целостности Российской Федерации, законности, прав и свобод граждан, разоружения незаконных вооруженных формирований на территории Чеченской Республики и прилегающих к ней регионов Северного Кавказа», Указа Президента Российской Федерации от 2 ноября 1993 г. № 1833 «Об Основ-

ных положениях военной доктрины Российской Федерации»;

10. Постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 24 января 1997 № 1-П «По делу о проверке конституционности Закона Удмуртской Республики от 17 апреля 1996 года «О системе органов государственной власти в Удмуртской Республике»;

11. Постановление Конституционного Суда РФ от 11.12.1998 № 28-П «По делу о толковании положений части 4 статьи 111 Конституции Российской Федерации».

12. Постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 30 ноября 2000 г. №15-П «По делу о проверке конституционности отдельных положений устава (Основного закона) Курской области в редакции закона Курской области от 22 марта 1999 г. «О внесении изменений и дополнений в Устав (Основной закон) Курской области».

13. Постановление Конституционного Суда РФ от 18.05.2011 № 9-П «По делу о проверке конституционности положений пункта 1 части 4 и части 5 статьи 35 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в связи с жалобой гражданина Н.М. Савостьянова» и особые мнения судей В.Г. Ярославцева и Г.А. Гаджиева к нему.

14. Постановление Конституционного Суда РФ от 01.12.2015 № 30-П «По делу о проверке конституционности частей 4, 5 и 5.1 статьи 35, частей 2 и 3.1 статьи 36 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и части 1.1 статьи 3 закона Иркутской области «Об отдельных вопросах формирования органов местного самоуправления муниципальных образований Иркутской области» в связи с запросом группы депутатов Государственной Думы» и Особое мнение судьи А.Н. Кокотова к нему.

УДК 334.01

*БОНДАРЕНКО Владимир Викторович, доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент, информатика и общегуманитарные науки», директор Пензенского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Пенза bond40@bk.ru*

*BONDARENKO Vladimir Viktorovich, Doctor of Economics, Professor of the Department «Management, computer science and general humanities», director of the Penza branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Penza*

*БАРБАШОВА Светлана Александровна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Экономика и финансы» Пензенского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Пенза cdtmf051178@yandex.ru*

*BARBASHOVA Svetlana Alexandrovna, Candidate of economic Sciences, associate Professor, chief of the Department «Economic and Finances» of the Penza branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Penza*

## РАЗРАБОТКА АДАПТИВНОГО МНОГОУРОВНЕВОГО МЕХАНИЗМА ПО РАЗВИТИЮ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

239

*Аннотация. Научная работа отражает результаты исследования опыта реализации различных механизмов международного сотрудничества высших учебных заведений. В статье отражены основные тенденции и предпосылки развития международного сотрудничества вузов. Авторами предложен многоуровневый механизм развития международного сотрудничества с применением цифровых дистанционных технологий.*

*Ключевые слова: международное сотрудничество, СОП, двойной диплом, сетевые университеты, экспорт образования, ассоциация, консорциум, альянсы вузов.*

### *DEVELOPMENT OF AN ADAPTIVE MULTILEVEL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL COOPERATION OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS*

*Abstract. This work is devoted to the study of the experience of implementing various mechanisms for international cooperation of higher educational institutions. The article reflects the main trends and prerequisites for the development of international cooperation between universities. The authors propose a multi-level mechanism for the development of international cooperation using digital remote technologies.*

*Keywords: international cooperation, SOP, double degree, network universities, export of education, association, consortium, university alliances.*

*Публикация подготовлена по результатам исследований в рамках государственного задания Финансового университета при Правительстве Российской Федерации 2022 г. на тему «Разработка механизмов реализации международного сотрудничества в системе высшего образования России в условиях дистанционных технологий обучения и цифровой трансформации образовательной системы» (ВТК-ГЗ-ПНИР-48-22)*

Меняющиеся условия рынка образовательных услуг, развития университетов и научно-исследовательских организаций, предоставляют возможность гибкого

реагирования на глобальные тенденции современной мировой экономики и применения адаптивных механизмов международного сотрудничества. Между-

народное взаимодействие позволяет повысить конкурентоспособность участников с каждой стороны, академическую мобильность представителей профессорско-преподавательского состава и обучающихся, а также содействует развитию системы образования. Материалы статьи подготовлены с учетом результатов деятельности научно-учебной лаборатории в структуре факультетов/филиалов Финансового университета «Стратегии повышения конкурентоспособности международной деятельности вузов в глобальном цифровом образовательном пространстве» (приказ №1216/о).

С целью развития международного сотрудничества необходимо продолжать разрабатывать новые механизмы, модели и технологии в системе высшего образования, изучать особенности реализации международных образовательных программ с применением дистанционных цифровых инструментов [1].

Рассмотрим основные механизмы международного сотрудничества вузов в виде реализации совместных образовательных программ и проектов, создания сетевых университетов, консорциумов, участия в международных ассоциациях и альянсах вузов, экспорте образовательных услуг.

Под совместной образовательной программой (далее – СОП) понимают учебно-воспитательную деятельность, совместно осуществляемую образовательными учреждениями разных стран, основным контингентом которой являются граждане этих стран. Как показывает практика, они направлены, в большей степени, на обучение и подготовку технических специалистов, инженеров, менеджеров, экономистов. Данная форма может быть реализована на национальном (русском) или на другом (например, английском языке). Может быть разработана уникальная, отличная от других или же реализовываться уже существующая образовательная программа. СОП применимы, как для крупных центральных, так и для региональных вузов и филиалов, которые реализуют стратегию интернационализации образовательной деятельности.

Примером такого сотрудничества является реализация СОП между Вэйнаньским педагогическим университетом (далее – ВПУ) и Московским педагогическим государственным университетом (далее – МПГУ). Успешно реализуется совместная программа, подписанная в 2021 г. Финуниверситетом при Правительстве РФ с Восточным институтом Шандунского университета финансов и экономики.

Проведенное исследование показало, что в России интенсивно развиваются формы сетевого взаимодействия и сотрудничества в системе высшего образования. Межвузовские сетевые объединения формируются на национальном, региональном и глобальном уровнях: например, европейское образовательное пространство, Университет ШОС, Университет БРИКС, Сетевой университет СНГ, тематические и отраслевые ассоциации вузов [2].

Развитие международного сотрудничества в рамках сетевых университетов отражает повышение их роли в развитии глобального образовательного пространства. Данная тенденция закрепилась во время пандемии COVID-19, благодаря использованию технологий дистанционного обучения и интенсификации международных связей между университетами стран-участниц региональных межгосударственных союзов (ЕАЭС, ШОС) в виртуальном пространстве.

Реализация сетевой формы осуществляется двумя основными подходами [4].

1. Полное обеспечение приглашенного ученого и предоставление ему всех необходимых ресурсов в специально созданной инфраструктуре города/страны, или предоставление ведущим зарубежным вузам возможности для открытия филиалов на территории своей страны.

2. Грантовая поддержка, направленная на привлечение международного контингента на площадку университета.

Отметим, что фонды, выделяющие гранты на международную коллаборацию, как правило, не имеют цели сделать какой-то один вуз таким хабом, т.е. во многом привлечение международного контингента на площадку конкретного вуза зависит от готовности вуза к приему. Здесь прослеживается зависимость от соответствия определенного вуза запросам грантополучателя, либо же от соответствия грантополучателя запросам вуза.

Развитие сетевого взаимодействия и создание отраслевых и территориальных консорциумов с ведущими образовательными, научными организациями, промышленными предприятиями и региональными органами власти стало одной из задач в программе стратегического академического лидерства «Приоритет–2030», а также в рамках Федерального проекта «Экспорт образования» Национального проекта «Образование».

В реализации сетевых проектов часто принимают участие крупные национальные промышленные парт-

нёры, ставящие перед вузами вопросы о подготовке кадров под конкретные требования предприятия. В настоящее время также становится распространенным международное взаимодействие при выполнении различного рода научных и прикладных исследований. Основопологающим фактором здесь, как правило, является финансовая и кадровая стороны проведения подобных НИР.

Как показал проведенный анализ, популярность набирают создание и взаимодействие вузов в составе сетей и консорциумов, которые не связывают вузы финансовыми обязательствами, но позволяют обмениваться технологиями, предоставлять определенные преференции и скидки по программам повышения квалификации.

Успешными и результативными также являются международные исследовательские группы (МИГ), состоящие из ученых из нескольких университетов, работающих на площадке вузов по выполнению прикладных научных исследований.

Большую популярность получает практика мобильности ученых для вовлечения в финансируемые проекты на площадке того вуза, в котором могут быть предоставлены возможности для проведения исследований.

Примерами успешной реализации совместных образовательных проектов между компаниями и вузами могут стать взаимодействие ПАО «Промсвязьбанк» и Финансового университета при правительстве РФ, Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ» и Нововоронежской АЭС. Подобные альянсы позволяют готовить практикоориентированных специалистов для конкретных сегментов рынка и работодателей [6].

Вузы и университеты, вступая в альянсы, создают условия для улучшения национального и международного развития, обеспечивая экономическую эффективность и внедрение академических инноваций.

Создание альянсов уменьшает разрыв качества подготовки специалистов в разных странах, дает значительные преимущества вузам-участникам, помогает в реализации современных трансформаций в образовательной сфере. Примером альянса российских и испанских университетов является проект, в который входят четыре российских вуза – РАНХиГС, ВВАТ, «МИСиС», ТГУ, и четыре испанских вуза – Университет Валенсии, Мадридский университет имени Карла III, Университет Овьедо и Университет Ровира и Вирхилии Таррагоны.

О качестве развития межвузовской и международной работы свидетельствует принадлежность вуза к той или иной университетской или международной сети, альянсу или ассоциации [7]. В настоящее время действует Ассоциация восточно-европейских университетов, Ассоциация китайско-российских технических университетов, Ассоциация технических университетов России и Китая, а также ряд других научных и образовательных ассоциаций. Реализация государственного проекта «5-100» (The Russian Academic Excellence Project) привела к созданию Ассоциации глобальных университетов, являющейся объединением ведущих российских университетов. Целью ее деятельности является максимизация международной конкурентоспособности и предоставление лучших образовательных практик в сотрудничестве с мировыми лидерами.

Практически ту же цель преследует создание новых сетевых центров, таких, как, например, Исследовательский центр мирового уровня «Многопрофильный исследовательский центр человеческого капитала». В нем концентрируются российские и зарубежные интеллектуальные ресурсы, что позволяет ставить и успешно решать значимые научно-исследовательские задачи во всех научных отраслях.

Консорциумы как добровольные объединения высших учебных заведений и иных, научных, научно-производственных организаций, предприятий, совместно реализующие прорывные проекты, направленные на научно-техническое развитие страны, являются одними из ключевых механизмов реализации Программы стратегического академического лидерства.

В настоящее время в образовательном пространстве России уже созданы и устойчиво функционируют несколько научно-образовательных и образовательных консорциумов: НП «Образовательный консорциум «Среднерусский университет», НИТУ «МИСиС» реализующий проект «Инженерные решения для больших установок (MegaScience)», Консорциум «КНОСС» и др. Примером образовательного консорциума является также Томский консорциум научных и научно-образовательных организаций, уникальный экономический и социальный потенциал которого высоко оценивается на международном уровне.

К региональным трендам в сфере международного сотрудничества следует отнести создание международных научных кластеров. В регионах России уже действуют несколько таких кластеров. Например,

опыт крупного регионального вуза – Донского государственного технологического университета (ДГТУ).

Перспективным направлением в развитии международного сотрудничества выступает участие крупных российских банков и других финансовых институтов, имеющих в своей структуре образовательные организации дополнительного образования. Это институты повышения квалификации и переподготовки, действующие на основе государственных разрешительных документов. К их числу относятся Корпоративные университеты Сбербанка и Ак-Барс банка, академия Бизнеса банка «Открытие», программы «Альфа Студенты» Альфа-Банка. Весомое финансирование этих институтов позволяет привлекать ведущих иностранных ученых, преподавателей, практиков и создавать образовательные продукты высокого качества, укрепляя связи российских образовательных организаций в международном образовательном пространстве. Значительное место в образовательном пространстве России занимает инновационный фонд «Сколково», входящий в институт развития – государственную корпорацию ВЭБ.РФ.

Данные образовательные структуры вносят весомый вклад в международное сотрудничество, иницируя академический обмен студентами и преподавателями и совместные образовательные программы с ведущими иностранными вузами.

Предпосылками для развития международного сотрудничества вузов являются следующие тенденции в мировом высшем образовании:

- разнообразие способов получения высшего образования, числа образовательных программ, количество самих вузов, предлагающих свои услуги на мировом рынке образования;

- высшее образование становится все более интернациональным и включает в себя интенсивную работу в сети между вузами, ассоциациями и другими участниками;

- механизмы финансирования обучения студентов: например, в Финансовом университете при Правительстве РФ выделяются бюджетные места в рамках квоты Министерства науки и высшего образования РФ для иностранных граждан по очной форме обучения;

- гибкая система использования дистанционного формата обучения, в том числе для повышения академической мобильности студентов и организации учебного процесса.

Экспорт образовательных услуг с применением дистанционных цифровых инструментов может ока-

заться наиболее эффективной формой для России с учетом осуществляемой европейской санкционной политики. Также большое значение для выбора в пользу российских вузов может оказать географическая расположенность стран СНГ, политическое и экономическое сотрудничество со странами-соседями.

В условиях ограничения возможностей, обусловленных недружественной политикой ряда стран, авторами предложен адаптивный многоуровневый механизм, способствующий развитию международного сотрудничества высших учебных заведений.

#### 1.Международный уровень:

- изменение законодательной базы, нормативных правовых актов по созданию и развитию механизмов международного сотрудничества с учетом мировых трендов;

- повышение конкурентоспособности российских образовательных программ на международном уровне;

- увеличение числа российских высших учебных заведений, вовлеченных в научное мировое сообщество посредством реализации совместных цифровых дистанционных программ и проектов;

- ориентация на программы экспорта дополнительного профессионального образования, имеющие международную аккредитацию;

- создание центров научного, социального и экономического зазвития на базе современных университетов, нацеленных, в том числе, на развитие международного сотрудничества в сфере образования.

#### 2.Национальный уровень:

- внесение актуальных корректировок в нормативную правовую базу на уровне Минобра РФ;

- совершенствование образовательной системы в целях развития программ академической мобильности обучающихся и научно-педагогических работников;

- укрепление и расширение партнерских взаимоотношений с крупными международными научно-образовательными центрами, проектными организациями и компаниями за рубежом, партнерами, бывшими выпускниками;

- разработка методических положений сотрудничества с зарубежными вузами, учитывающих возможности применения цифровых дистанционных инструментов.

#### 3.Региональный уровень:

- создание законодательной базы на уровне регионов по расширению форм международного сотруд-



ничества региональных вузов с предполагаемыми зарубежными партнерами;

- создание консорциумов между представителями высшей школы и бизнеса, что позволит реализовать практические знания, инновации и современные технологии по приоритетным направлениям с применением цифровых дистанционных технологий;

- создание международных кластеров на базе опорных вузов с учетом приоритетности вида экономики (аграрный бизнес, машиностроение, технологические направления и др.).

#### 4. Объектовый уровень:

- сочетание классического образования и использование цифровых дистанционных инструментов в вузе для его продвижения на международном рынке образовательных услуг;

- обеспечение материально-технической базы вузов (приобретение программного обеспечения, новых цифровых инструментов и др.), совместное использование научно-исследовательского оборудования и результатов междисциплинарных исследований;

- применение практики заключения СОП не только между зарубежными университетами и крупными вузами России, но и между филиалами и зарубежными университетами (например, реализация СОП в Пензенском филиале Финуниверситета для студентов Восточного института Шандунского университета финансов и экономики);

- расширение экспорта образовательных услуг, в том числе в дополнительном профессиональном образовании с учетом использования имеющихся преимуществ дистанционных технологий;

- создание уникальных образовательных продуктов нового типа с применением цифровых дистанционных технологий, которые позволят учитывать индивидуальные образовательные траектории для студентов по всем направлениям подготовки.

Разработка и реализация рекомендаций по международной консолидации вузов и различных форм сотрудничества с использованием цифровых дистанционных технологий будет способствовать повышению уровня международного сотрудничества российских вузов.

#### Список источников:

1. Романова Л.Л. Особенности реализации образовательных программ высшего образования с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий // *Ped. Rev.* – 2021. –

№2 (36). – С.81–86. [Электрон. ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-realizatsii-obrazovatelnyh-programm-vysshego-obrazovaniya-s-primeneniem-elektronного-obucheniya-i-distsionnyh> (дата обращения: 01.04.2022).

2. Бобыло А.М., Сегеда Т.А. Сетевое партнерство университетов как новый этап развития научно-образовательного сотрудничества России и республики Казахстан // *Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество.* – 2022. – №5-1. [Электрон. ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/setevoe-partnerstvo-universitetov-kak-novyy-etap-razvitiya-nauchno-obrazovatelного-sotrudnichestva-rossii-i-respubliki-kazahstan> (дата обращения: 05.04.2022).

3. <http://www.fa.ru/international/mobility/Pages/two-dip.aspx> (дата обращения: 26.04.2022).

4. Развитие образовательного хаба в Центральной Азии и модернизация науки / МОН РК. [Электрон. ресурс]. [https://www.vku.edu.kz/sites/default/files/files/education/metod\\_matirial\\_edvaizer/Koncepciya\\_razvitie\\_haba.pdf](https://www.vku.edu.kz/sites/default/files/files/education/metod_matirial_edvaizer/Koncepciya_razvitie_haba.pdf) (дата обращения: 26.03.2022).

5. <http://www.fa.ru/international/relations/Pages/projects.aspx> (дата обращения: 12.04.2022).

6. Петров А. М. Стратегический альянс высших учебных заведений: опыт современной Германии // *Образование и наука.* 2021.–Том 23. – No 4. / *The Education and Science Journal.* –Vol. 23. – No 4. – 2021.– С.79–107.

7. Лачининский С.С., Зиновьев А.С., Морачевская К.А., Сорокин И.С. Международные университетские объединения в социокультурном взаимодействии стран мира // *Геополитика и экогеодинамика регионов.* – 2018. – №4. [Электрон. ресурс]. URL: <https://edunews.ru/education-abroad/universities/association/> (дата обращения: 27.03.2022).

УДК 334.01

*БОНДАРЕНКО Владимир Викторович,  
доктор экономических наук, профессор  
кафедры «Менеджмент, информатика  
и общегуманитарные науки», директор  
Пензенского филиала Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации, Пенза  
bond40@bk.ru*

*BONDARENKO Vladimir Viktorovich,  
Doctor of Economics, Professor of the Department  
«Management, computer science and general  
humanities», director of the Penza branch of the  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Penza*

*ЛЕСКИНА Ольга Николаевна  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Экономика и финансы», Пензенского филиала  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации, Пенза  
olleskina@rambler.ru*

*LESKINA Olga Nikolaevna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor  
of the Department  
«Economic and Finances» of the Penza branch of  
the Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Penza*

*Мочалина Яна Владимировна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Экономика и финансы», Пензенского филиала  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации, Пенза  
yanam-2903@mail.ru*

*MOCHALINA Yana Vladimirovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor  
of the Department  
«Economic and Finances» of the Penza branch of  
the Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Penza*

244

*СОКОЛОВА Елена Александровна,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры «Экономика и финансы» Пензенского  
филиала Финансового университета при  
Правительстве Российской Федерации, Пенза  
karalinda@mail.ru*

*SOKOLOVA Elena Aleksandrovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor  
of the Department «Economic and Finances» of the  
Penza branch of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Penza*

## ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ИНДУСТРИАЛЬНО РАЗВИТЫХ СТРАН

*Аннотация. Настоящая работа посвящена рассмотрению перспективных механизмов развития международного сотрудничества зарубежных вузов в условиях цифровой трансформации образовательной системы под воздействием санитарно-эпидемиологических ограничений*

*Ключевые слова: высшее образование, международное сотрудничество, дистанционное обучение, цифровая трансформация.*

*BEST PRACTICES OF INTERNATIONAL COOPERATION IN HIGHER EDUCATION IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE EDUCATIONAL SYSTEM OF INDUSTRIALLY DEVELOPED COUNTRIES*

*Abstract. This paper is devoted to the consideration of promising mechanisms for the development of international cooperation of foreign universities in the conditions of digital transformation of the educational system under the influence of sanitary and epidemiological restrictions*

*Keywords: higher education, international cooperation, distance learning, digital transformation.*

*Публикация подготовлена по результатам исследований в рамках государственного задания Финансового университета при Правительстве Российской Федерации 2022 г. на тему «Разработка механизмов реализации международного сотрудничества в системе высшего образования России в условиях дистанционных технологий обучения и цифровой трансформации образовательной системы» (ВТК-ГЗ-ПНИР-48-22)*

Ускоряющийся ритм жизни, необходимость постоянного саморазвития и совмещения работы с учебой, пандемия COVID–19, распространившаяся в мире, а также стремительный рост новых коммуникационных и Интернет-технологий приводят к цифровой трансформации образовательной системы на разных ее уровнях, а также на уровне высшего образования. Зарубежные университеты передовых индустриально развитых стран оказываются активно вовлеченными в процессы совершенствования механизмов международного сотрудничества с применением дистанционных образовательных технологий.

Задачи развития международного сотрудничества вузов и стимулирования экспорта образовательных услуг России неоднократно отмечались в качестве приоритетных для учреждений высшего образования страны. Они обозначены в Приоритетном проекте «Экспорт образования», Программе стратегического академического лидерства «Приоритет 2030», Стратегической инициативе Правительства РФ «Россия – привлекательная для учёбы и работы страна». Согласно этим проектам отечественные вузы должны сформировать положительный имидж системы высшего образования РФ в мировом образовательном пространстве, привлечь перспективных иностранных обучающихся с высоким потенциалом, заинтересованных в дальнейшей реализации своих профессиональных интересов внутри нашей страны. В этой связи анализ передового опыта развитых стран в современных условиях был бы чрезвычайно полезен для российских вузов.

Странами–лидерами по числу иностранных студентов в мире являются США, Великобритания, Канада, КНР, Австралия, Франция, Россия, Германия, Япония, Испания [1].

Как видно, наша страна входит в число наиболее успешных стран по числу иностранных обучающихся. Однако в условиях санкций западных стран, действующих в научно-образовательном пространстве, сохраняющихся угроз санитарно-эпидемиологического характера возросла роль в развитии новых

подходов и механизмов международного сотрудничества российских вузов [2].

Результатом деятельности научно-учебной лаборатории Пензенского филиала Финуниверситета «Стратегии повышения конкурентоспособности международной деятельности вузов в глобальном цифровом образовательном пространстве» (приказ ректора Финуниверситета от 28.05.2021г. № 1216/0) является обобщенный анализ наиболее интересных практик развития механизмов международного сотрудничества, представленный в табл. 1.

Инструментами для стимулирования развития международного сотрудничества зарубежных вузов в дистанционном формате являются:

- Платформенные решения на основе массовых открытых онлайн-курсов (MOOC), таких как Coursera, EdX, CanvasNetwork, Alison и др.
- Цифровые библиотеки университетов.
- Технические устройства, позволяющие облегчить педагогический процесс и усвояемость материала для обучающихся (высокотехнологичные лаборатории типа SMART, дискуссионные доски/форумы, WebCT и проч.).
- Консалтинговые услуги от специализированных агентств по аналитике, консалтингу и отслеживанию потенциальных абитуриентов (Studyportals [3]).
- Платформы для аналитики и сбора данных о международной мобильности студентов и их предпочтениях в выборе направлений образовательных программ.
- Специализированные порталы, позволяющие потенциальному абитуриенту определиться с выбором будущей образовательной программы на основе сервисов по сравнительному анализу программ обучения по странам, направлениям и специальностям (типа [distancelearningportal.com](http://distancelearningportal.com) [4] и др.).
- Цифровые сервисы (агрегаторы учебных материалов) позволяющие облегчить процесс обучения, например, составить собственную схему обучения, набор карточек для запоминания предмета, имеющие специализированные предметные порталы с пошаговым разбором вопросов учебной программы и прочие функции.

Табл. 1. Зарубежные практики развития механизмов международного сотрудничества вузов

Страна	Опыт в развитии механизмов международного сотрудничества
США	Престижные университеты, продвигают свои бренды на мировом рынке Высокое качество дистанционного образования Широкий спектр дистанционных программ обучения Мощная сетевая инфраструктура Наличие большого числа сопутствующих сервисов Распространены массовые открытые онлайн курсы на разных языках
Великобритания	Упор на самостоятельное обучение и интерактивное взаимодействие преподавателей и студентов Высокая индивидуальная и вариативная составляющие обучения Распространен формат смешанного образования (дистанционное обучение с очной компонентой) Развиты курсы дистанционного пост–дипломного образования Обучение тесно связано с практикой и вовлекает студента в национальную культуру страны
Финляндия	Передовая инфраструктура поддержки инноваций в сфере образования Education Finland – государственная программа экспорта образования, предлагающая финские образовательные ноу-хау на мировом рынке. Оказывает поддержку создания образовательных ноу-хау в сотрудничестве с частными компаниями – поставщиками передовых технологий и сервисов и исследовательскими организациями xEDU – ведущий в Европе бизнес-акселератор стартапов в сфере образовательных технологий и технических средств обучения. Финансирование генерируется авторитетной сетью ведущих инвесторов из государственного и частного секторов Активное формирование экосистемы технических средств обучения и индустрии технологий для обучающихся Широкий спектр программ дистанционного обучения для иностранцев Языковые курсы для бывших соотечественников и их родственников, проживающих за рубежом, с целью стимулирования их к возвращению на Родину
Германия	Международные онлайн-программы в большинстве ведущих вузов страны Дистанционное обучение на основе смешанного подхода, включающего мультимедийные, печатные и онлайн-учебные материалы
Нидерланды	Создан специальный сервис по отслеживанию студенческой мобильности Studyportal, который позволяет отслеживать варианты онлайн–обучения студентов, наиболее востребованные учебные онлайн–программы, курсы и проч.
Италия	Развиты программы, предлагающие виртуальные стажировки на расстоянии для получения реального опыта работы при помощи наставников в рамках конкретной ИТ-инфраструктуры обучения по профессиям, связанным с цифровыми технологиями (веб-дизайнер, специалист по маркетингу в социальных сетях, разработчик программного обеспечения), а также по традиционным направлениям обучения (бухгалтер, дизайнер интерьеров и др.)
Республика Корея	Создана специальная национальная служба - KERIS (Корейская информационная служба по образованию и исследованиям), тесно взаимодействующая с международными организациями и мировым сообществом по внедрению ИКТ в сферу образования в Южной Корее и за рубежом Активно проводятся многочисленные международные семинары, совместные образовательные программы, исследовательские проекты, ежегодный Глобальный симпозиум по ИКТ в сфере образования
Китай	Запуск единой образовательной онлайн-платформы, созданы несколько бесплатных платформ для поддержки учебных заведений Проводятся тренинги по передаче знаний и образовательных инструментов для дистанционного обучения от профессиональных компаний Привлечение студентов к разработке и развитию новых форм обучения Система оценки работы преподавателей в сфере онлайн-образования Партнерское соглашение с Alibaba, для услуг онлайн-обучения на китайском и международном рынках образования

– Сервисы поддержки иностранных студентов во время обучения, например, через микротьюторинг – сервис поддержки в ситуациях, когда студент делает домашнее задание и нуждается в оперативной консультации.

– Новые формы коммуникаций и обучения, например, через чат–боты, социальные сети, сообщества по интересам.

– Адаптивные учебные программы на основе искусственного интеллекта.

– Экосистемы обучения на базе моделей гибкого сотрудничества обучающихся, объединенных в сети и сообщества, и организаций, предоставляющих доступ к образовательным услугам и образовательному контенту.

Инструменты международного сотрудничества со временем расширяются и совершенствуются. Применение инновационных технологий стимулируют развитие образовательной среды западных университетов как экосистемы обучения, создающей комфортные условия для получения новых знаний и компетенций иностранными обучающимися.

*Список источников:*

1. UNESCO (*United Nations Educational, Scientific, Cultural Organization*), OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*) и GeoNames. [Электрон. ресурс]. URL: [https://www.unipage.net/ru/student\\_statistics](https://www.unipage.net/ru/student_statistics) (дата обращения: 23.06.2022)

2. Танина М.А., Бондаренко В.В., Юдина В.А., Лескина О.Н. Отечественные практики повышения международной конкурентоспособности российских высших учебных заведений в условиях глобальных вызовов и угроз // *Вестник университета*. – 2021. – №6. – С.61–69

3. Studyportals. [Электрон. ресурс]. URL: <https://act.studyportals.com/about-us/> (дата обращения: 24.05.2022)

4. Distance Learning Portal. [Электрон. ресурс]. URL: <https://www.distancelearningportal.com/> (дата обращения: 25.06.2022)

БОРИСОВА Людмила Робертовна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
Университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
borisovalr@mail.ru

ЖУКОВА Галина Севастьяновна,  
доктор физико-математических наук, профессор  
Департамента анализа данных и машинного  
обучения, Финансовый Университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
GSZHukova@fa.ru

BORISOVA Lyudmila Robertovna,  
Candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of mathematics  
Department, Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

ZHUKOVA Galina Sevastyanovna,  
Doctor of Physical and Mathematical Sciences,  
Professor of the Department of Data Analysis and  
Machine Learning, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## О НЕКОТОРЫХ МЕТОДАХ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ВЫПУСКНИКОВ НА ЭТАПЕ ОБУЧЕНИЯ НА ПЕРВОМ КУРСЕ ВУЗА

*Аннотация. В данной публикации обсуждаются процессы адаптации студентов к вузовской среде, выявляются особенности, тенденции и факторы, его замедляющие. Анализируется готовность вузов, преподавателей и студентов к частичному ведению образовательного процесса в удаленном режиме. С точки зрения конкурентоспособности вуза и качества образования на конкретном примере обсуждаются различные образовательные модели, перспективы использования в вузах открытых образовательных ресурсов.*

*Ключевые слова: высшее образование, качество образования, обучение, онлайн ресурсы, математика.*

### ABOUT SOME METHODS OF IMPROVING THE QUALITY OF GRADUATES AT THE STAGE OF TRAINING IN THE FIRST YEAR OF UNIVERSITY

*Abstract. This publication discusses the processes of adaptation of students to the university environment, identifies the features, trends and factors slowing it down. The readiness of universities, teachers and students to partially conduct the educational process remotely is analyzed. From the point of view of the competitiveness of the university and the quality of education, various educational models and prospects for the use of open educational resources in universities are discussed on a concrete example.*

*Keywords: higher education, quality of education, training, online resources, mathematics.*

Успешное создание, распространение и применение знаний, которые могут передаваться и приумножаться в ходе использования – это залог устойчивого и независимого развития государства. Качество образования при этом играет лидирующую роль. И именно уровень образования граждан страны будет определять место и роль страны в будущем [1]. В настоящее время происходит переосмысление как Болонской системы образования, которую приняла Россия в начале нулевых годов, так и всей системы подготовки молодых специалистов, начиная не только с системы высшего образования, но и со школьной скамьи.

Качество образования оказывает сильное воздействие на многие стороны жизни человека, в частности, оно существенно влияет на способность адекватно оценивать последствия принимаемых решений при не всегда верной и неполной исходной информации. То есть, в какой-то мере, качество образования определяет судьбу человека [1]. Невольно Борисова Л.Р. оказалась свидетелем опроса студентом 4 курса факультета социальных наук и массовых коммуникаций Финансового университета при Правительстве РФ второкурсников для сбора материала при написании собственной выпускной квалификационной бака-



лаврской работы. Было очень неприятно слышать, что никто из интервьюируемых не собирается на шествие Бессмертного полка 9 мая, никто не собирается работать по специальности – экономическая социология, при благоприятных условиях сразу же бы уехали на Запад. Безусловно, этот опрос и ответы на него прежде всего свидетельствует о гражданской незрелости вчерашних школьников. Обучение на первом курсе не привило ни капельки патриотизма этим студентам. Конечно, в этом вина и нас, преподавателей. Безусловно, надо в дальнейшем, буквально, начиная со следующего учебного года, модернизировать институт кураторства для первокурсников, больше внимания уделять становлению студентов как будущих активных граждан страны, объяснять им, как важно, начиная с первого дня обучения в вузе, серьезно относиться к получению знаний, как важной составляющей в становлении молодого специалиста, способного выдержать высокий уровень конкуренции в начале трудовой деятельности.

Математика отличается от большинства других дисциплин, изучаемых студентами на первом курсе, степенью универсальности и определенности, так как поставленная математическая задача или не имеет решения или имеет конкретное решение, зачастую, единственное. По крайней мере, при оценивании знаний по математическим дисциплинам, гораздо меньше субъективизма, чем при оценивании знаний по большинству гуманитарных дисциплин. Именно этот фактор очень импонирует студентам еще со школьной скамьи при получении знаний при конкретным математическим дисциплинам. Изучая математику, студент развивает прежде всего собственное логическое мышление. Не стоит забывать о самом важном подходе в решении любой жизненной (не только математической) задачи, которому учит изучение математики на первом курсе: оценить задачу в целом, прежде чем перейти к написанию алгоритма решения и пошаговому выполнению выбранного алгоритма решения. Еще великий математик Вильфредо Парето указывал, что 20% усилий дают 80% результата. Именно на первом курсе студенты понимают важность записывания лекций по математическим дисциплинам («рука пишет, голова запоминает») несмотря на обилие доступной математической литературы как в печатном, так и в электронном виде. Знание теории позволяет выбрать наиболее экономный с точки временных затрат алгоритм решения любой задачи, что, безусловно, пригодится и при выполнении конкрет-

ных обязанностей на выбранном профессиональном поприще. Не случайно среди инженеров и военных бытует поговорка «учите матчасть». Мы, преподаватели, должны привить студентам, начиная с первого курса, идею о непрерывном образовании в течение всей жизни, так как важно, чтобы, получив диплом о высшем образовании, студенты – будущие специалисты не забывали о необходимости быть конкурентоспособными в постоянно изменяющихся условия развития страны. Очень важно, чтобы, начиная буквально с первого курса, студенты ориентировались в новых онлайн образовательных технологиях и использовали их именно для понимания изучаемых дисциплин, а не для банального списывания.

Пандемия коронавируса ускорила введение в процесс обучения дистанционных технологий. Необходимость в изменении традиционных форм обучения назрела еще по одной очень актуальной проблеме – массового использования интернета в процессе самостоятельной работы и, что совсем печально, при текущем и промежуточном контроле знаний. Неслучайно некоторые первокурсники или в шутку, или совершенно серьезно объясняют, что последние три года обучения математике в школе они виртуозно овладели искусством использовать ресурсы интернета типа онлайн калькуляторов или сервисов по решению математических заданий *foto-math* [2], поэтому школьную математику они так плохо знают. Особенно плохо с усвоением школьной программы обстоят дела у тех первокурсников, которые не сдавали ни базовый, ни профильный экзамен по математике в 11 классе. Увы, к таким студентам относится большинство первокурсников, поступивших на гуманитарные направления Финансового университета при Правительстве РФ.

Первый семестр обучения математике в Финансовом университете на разных направлениях подготовки студентов в соответствии с утвержденным учебным программам включает в том числе обучение студентов основам линейной алгебры и дифференциального исчисления функции одной переменной. В настоящее время проводится эксперимент по использованию компьютерной обучающей системы Moodle при обучении дисциплины и при контроле знаний. Стоит отметить, что большинство студентов с энтузиазмом восприняли электронный курс математики, особенно, возможность выполнения домашней работы с использованием заданий, которые предлагаются для выполнения после каждого семинара, начиная с более

легких заданий, которые проверяют, как студенты усвоили лекционный материал. Тесты разработаны таким образом, чтобы как можно было неудовлетворительных оценок даже при неполном усвоении материала, так как предлагается при решении одного задания получить и написать в качестве ответа не одно число, а формулируется несколько вопросов, что предполагает получение нескольких ответов, часть из которых не вычислительные, а теоретические. Решая задания в среде Moodle дома, возможно, студент использует вычислительные средства для вычисления определителя, но, записывая ответы на теоретические вопросы, возможно, он лучше запомнит изучаемый теоретический материал.

Такой же подход был применен при составлении тестовых заданий по теме «Системы линейных алгебраических уравнений». Во втором семестре студенты будут изучать основы линейного программирования, для этого они должны понимать, как находить базисные и свободные переменные. При выполнении контрольной работы с использованием среды Moodle студентам предлагаются задачи с экономическим содержанием. В некоторых из таких заданий надо уметь решать однородные линейные системы. Вопросы составляются таким образом, чтобы вспоминать материал, который проходили неделю-две назад. Все вопросы являются взаимосвязанными.

Изучение математического анализа в первом семестре вынужденно было начато в дистанционном формате. Сложная для понимания тема «Предел и непрерывность функции одной переменной» была предложена для самостоятельной работы с использованием заданий, предполагающих проверку усвоения лекционного материала и решение заданий, типичных для проведенных удаленно семинарских занятий.

Все задания для домашней самостоятельной работы по данной теме были разработаны с использованием генерации заданий, когда в программе параметры, используемые в заданиях, случайно генерируются с использованием датчика случайных чисел и ограничений, указанных автором теста [3, 4], что исключает списывание или запоминание правильных ответов. Многократное прохождение теста с такими разными заданиями помогает лучше понять изучаемый материал и подготовиться к зачету, о чем свидетельствовали сами студенты.

Таким образом, одним из методов повышения качества обучения, безусловно, является использование электронной системы MOODLE особенно студентами,

обучающимися на гуманитарных направлениях. Гибкое сочетание в обучении использования традиционного обучения на семинарах и лекциях, то есть в аудиториях, с самостоятельным освоением и закреплением полученных в аудиториях навыков с использованием электронных курсов позволяет студентам лучше приспособиться к обучению в вузе, так как учит самостоятельности и самоконтролю в овладении студентами учебным материалом, планированию и организации своего учебного и свободного времени.

*Список источников:*

1. Жукова Г.С., Борисова Л.П., Седых И.Ю. *Цифровые трансформации в современном образовании // Монография по редакцией Г.С. Жуковой. – М. –Кнорус. –2021 г. –198 С.*
2. А. Остапенко. *Zoom, Dnevnik.ru и Delivery Club: Аналитики назвали самые популярные приложения у россиян на самоизоляции.// [Электронный ресурс]. URL: [https://www.dgl.ru/news/zoom-dnevnikru-i-delivery-club-analitiki-nazvali-samyepopulyarnye-prilojeniya-u-rossiyanna-samoizolyatsii\\_17515.html?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=desktop&utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2Fnews%2Fsearch%3Ftext%3D](https://www.dgl.ru/news/zoom-dnevnikru-i-delivery-club-analitiki-nazvali-samyepopulyarnye-prilojeniya-u-rossiyanna-samoizolyatsii_17515.html?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop&utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2Fnews%2Fsearch%3Ftext%3D) (дата обращения 06.06.2022).*
3. Борисова Л.П. *Некоторые аспекты преподавания математики на первом курсе с использованием компьютерной обучающей системы MOODLE/ Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (18–21 ноября 2021 г., г. Орел). 2021. С.536–542.*
4. Борисова Л.П. *Использование компьютерной обучающей системы MOODLE для изучения основ линейной алгебры студентами, обучающимися по направлениям социология и политология/ Цифровая трансформация социальных и экономических систем. Материалы международной научно-практической конференции (28 января 2022 года). Отв. ред. И.А. Королькова; Моск. ун-т им. С.Ю. Витте. – Москва: изд. ЧОУВО «МУ им. С.Ю. Витте», 2022. –С.629–633.*

УДК 316:14

БОРИСОВА Людмила Робертовна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
Университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
borisovalr@mail.ru

MNFridman@fa.ru

BORISOVA Lyudmila Robertovna,  
Candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of mathematics  
Department, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

КРЕМЕР Наум Шевелевич,  
доцент Департамента математики,  
Финансовый Университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
NSKremer@fa.ru

KREMER Naum Shevelevitch,  
Associate Professor of mathematics Department,  
Финансовый Университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва

ФРИДМАН Мира Нисоновна,  
доцент Департамента математики,  
Финансовый Университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва

Fridman Mira Nisonovna,  
Associate Professor of mathematics Department,  
Финансовый Университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва

## НЕКОТОРЫЕ ПОДХОДЫ ПРИМЕНЕНИЯ ТЕОРИИ ИГР В УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗАДАЧАХ.

*Аннотация.* В работе обосновываются достоинства применения теории игр для решений задач управления. Предлагается модификация классических моделей теории игр в условиях неопределенности. Рассматривается модельная задача управления при недобросовестной конкуренции с корректировкой и оптимизацией последующих решений и описывается круг проблем, связанных с ее применением в практике управленческих решений.

*Ключевые слова:* теория игр, модель, менеджмент, управление, неопределенность

### SOME APPROACHES TO THE APPLICATION OF GAME THEORY IN MANAGEMENT PROBLEMS

*Abstract.* The paper substantiates the solutions of theoretical games for solving control problems. A modification of classical models of theoretical games under conditions of uncertainty is proposed. The model problem of management under unfair competition with the correction and optimization of subsequent decisions is considered and the range of problems associated with its application in the practice of management decisions is described.

*Keywords:* game theory, model, management, operation, uncertainty.

Любая современная задача управления содержит множество неизвестных параметров, неопределенных поведенческих стратегий и разно вероятных откликов на те или иные решения менеджера. Практически невозможно, хотя и очень хочется, получить заранее однозначный ответ – к какому результату приведет то или иное решение топ менеджера. Обычно выбор

стратегии менеджера опирается на собственный опыт, опыт аналогичных решений в схожих ситуациях, интуицию и корректируется наличием соответствующих условий и ограничений. В таких ситуациях, связанных с неопределенностью, целесообразно использовать аппарат теории игр, который при правильном применении может дать неожиданно полезные для

практической деятельности рекомендации, причем достаточно эффективные в сложных случаях.

В настоящее время ситуация принятия решений в условиях неопределенности приобретает особую актуальность как в глобальном масштабе, так и в масштабе отдельной отрасли, сети, фирмы, предприятия.

Годы пандемии характеризуются глобальным спадом и неуверенным восстановлением экономики, что вызывает радикальные сдвиги в спросе, производственных мощностях и рыночных ценах. При этом некоторые компании, воодушевленные кризисом, пытаются дополнительно присвоить долю рынка, а новые глобальные конкуренты из стран с развивающейся экономикой нарушают сложившийся порядок. Они используют новые технологии и бизнес-модели и даже ставят новые корпоративные цели, часто с более долгосрочными перспективами достижения успеха.

Создавшаяся ситуация может парализовать принятие корпоративных решений или, что еще хуже, вынудить менеджеров основывать свои действия на интуитивных чувствах и ни на чем другом. Теория игр может вдохнуть новую жизнь и предоставить четкую информацию для принятия решений, но только если ее пользователи выберут набор входных данных, достаточно подробных, чтобы сделать ее применение практичным и проанализировать ряд вероятных сценариев.

Особенность применения теории игр, впрочем, как и других математических методов и моделей, в управленческой деятельности состоит в том, что не следует ожидать от нее невозможного: получения точного решения сложной проблемы. Теория игр позволяет осуществлять информированную поддержку решений, основанную на представлениях преимуществ и недостатков каждого из вариантов, исходя из разумности поведения всех участников.

В учебниках по теории игр [3, 4] предполагается, что можно логически предсказать поведение игроков и, следовательно, можно найти такую равновесную ситуацию, которая является рациональным для всех игроков. Нахождение такого баланса возможно при некоторых искусственных ограничениях, например, что игроки не знают о действиях друг друга или имеют лишь единственную возможность ответа и т. п.

Но в реальной жизни трудно найти верное соотношение между степенью упрощения проблемы для управляемости ею и сохранением достаточного уровня сложности для адекватности модели. Кроме того, следует исключить такую ситуацию, когда окончатель-

ное решение принимается без учета начальных допущений в данной модели, поскольку результат в теории игр весьма чувствителен к начальным условиям.

В этой связи представляется интересной разработка модели, в которой сначала генерируется узкий набор стратегических вариантов. Их возможно скорректировать с учетом изменений в различных предположениях. Вместо решения отдельной игры модель автоматически включает последовательность из нескольких игр, позволяя игрокам корректировать свои действия после каждой из них и находить наилучший путь для различных комбинаций факторов. В результате он реалистично поддерживает управленческие решения, представляя менеджерам преимущества и недостатки стратегических вариантов, которые остаются на каждом этапе развития. На втором этапе модель находит «наилучший надежный вариант», учитывая его потенциал роста и риски снижения при всех вероятных сценариях, допущениях и чувствительности по прошествии времени. Такой подход отличается от попыток поиска равновесия в искусственно упрощенном мире.

Рассмотрим возможный пример применения такой модели.

Представим гипотетическую ситуацию, когда на предупреждение возможных конкурентных действий выделяются определенные средства. Между различными направлениями профилактической работы возникает необходимость их оптимального распределения. Существуют смешанные стратегии распределения этих средств с целью уменьшения возможного в этих ситуациях риска.

С точки зрения недобросовестных конкурентов, диапазон доступных вариантов можно разделить на четыре основных варианта. Недобросовестные конкуренты могут подражать действующим операторам, предоставляя аналогичные услуги. Они могут предложить более привлекательный сервис, например, более дешевый или более активный. Они могли бы специализироваться, предлагая услуги, вероятно, только в часы пик, которые не предназначены для конкуренции с действующими операторами в менее активное пользовательское время. Наконец, они могли бы выделиться, предоставив явно отличительные услуги.

Рассмотрим возможность использования теории игр для ситуации недобросовестной конкуренции, описанной в предыдущем абзаце. Найдём оптимальную смешанную стратегию некоторой конкретной игры.

Пусть компания А (конкурент) пытается ослабить бизнес компании В. У компании А имеются два пути выгодного привлечения клиентов – либерализация цен и преимущества сети. У компании В имеются четыре оператора, которые производят осуществление услуг. Чтобы нанести экономический ущерб компании В, достаточно, чтобы хотя бы одну из услуг, обычно осуществляемую компанией В, выполнила компания А, если ей удастся привлечь покупателей на свою сторону. Для осуществления своей недобросовестной деятельности привлечения клиентов компании В компания А использует одно из двух направлений. Предположим, что сторона А выбрала стратегию  $A_1$ , сторона В – стратегию  $B_1$ . Если ни один клиент не воспользуется услугами компании В – выигрыш стороны есть нуль ( $a_{11}=0$ ).

Пусть выбраны стратегии  $A_1$  и  $B_2$ . В этой ситуации, какие бы два направления ни выбирала сторона В для размещения заказов клиентов, у злоумышленников всегда будут и благоприятные варианты и пусть только один

проигрышный. Предположим, что при выборе стратегий  $A_1$  и  $B_2$  вероятный выигрыш стороны А составляет  $\frac{5}{6}$ . Если мы обладаем полной информацией по стратегиям игроков А и В, заполним остальные элементы платёжной матрицы данной игры. Предположим, что платежная матрица имеет вид, представленный в таблице.

Таблица. Платежная матрица

	$B_1$	$B_2$	$B_3$	<u>min</u>
$A_1$	0	$\frac{5}{6}$	$\frac{1}{2}$	0
$A_0$	1	$\frac{1}{2}$	$\frac{3}{4}$	$\frac{1}{2}$
<u>max</u>	1	$\frac{1}{2}$	$\frac{3}{4}$	

Нижняя цена игры равна  $\frac{1}{2}$ , верхняя –  $\frac{3}{4}$ . Седловой точки нет, оптимальное решение лежит в области смешанных стратегий.

Составим оптимизационную задачу. Распределение усилий компании В должно быть таким, чтобы прибыль компании при таком противодействии недобросовестным конкурентам была наибольшей. Такое распределение определяется решением задачи линейного программирования:  $x_1 + x_2 \rightarrow \min$  при ограничениях:

$$\begin{cases} \frac{5}{6}x_1 + \frac{1}{2}x_2 \geq 1, \\ \frac{1}{2}x_1 + \frac{3}{4}x_2 \geq 1, \\ x_1 \geq 0; x_2 \geq 1 \end{cases}$$

Эту задачу можно решить, например, в среде Excel или Libre Office Calc, используя встроенную программу «Поиск решения». [6] Получаем оптимальное решение:  $x_1 = 0,6; x_2 = 1$ . Получаем, что использовать стратегию  $B_3$  нецелесообразно, стратегия  $B_1$  используется с вероятностью  $\frac{1}{4}$ , стратегия  $B_2$  используется с вероятностью  $\frac{3}{4}$ .

Подобная модель дает широкие возможности применения в сфере управления различных отраслей, начиная от выработки стратегий работы разветвленных сетей авиационного и железнодорожного транспорта, менеджмента ресторанных сетей в условиях конкуренции, управления персоналом предприятия с целью повышения качества работы и уменьшения текучести кадров.

При рассмотрении проблем управления в реальной жизни всегда можно обнаружить несколько условий, при которых интересы игроков можно было бы рассматривать как непротиворечивые и взаимно сбалансированные.

Можно увидеть, что результаты зависят от первоначальных предположений: другими словами, при небольшой модификации одного из параметров получаются совсем другие результаты. С этой точки зрения модель является неким бизнес-симулятором, что позволяет руководителям получить четкое представление о вероятном развитии конкуренции в различных условиях. Это помогает компаниям генерировать наилучший вариант по мере того, как действия конкурентов становятся очевидными.

Сочетание управленческого опыта и интуиции с применением теории игр, является одним из важнейших путей нахождения оптимальных решений в сложных задачах управления, которые стоят перед современными менеджерами.

*Список источников:*

1. Питер Ф Друкер. *Задачи менеджмента в XXI веке.* Издательство Вильямс. 2018. – 286 с
2. Бабакина Е.П., Обиремко С.И. *Теория игр как один из эффективных инструментов стратегического мышления менеджеров, Экономические науки, № 7(85) Июль 2019 URL: <https://research-journal.org/economical/teoriya-igr-kak-odin-iz-effektivnykh-instrumentov-strategicheskogo-myshleniya-menedzherov/>*
3. Кремер Н.Ш., Путко Б.А. Тришин И.М., Фридман М.Н.. *Исследование операций в экономике.* М: Изд. Юрайт, 2022. – 414 с.
4. Захаров, А.В. *Теория игр в общественных науках: учебник для вузов / А. В. Захаров; НИУ «Высшая школа экономики», 2015. — (Учебники Высшей школы экономики) – С. 304.*
5. Hagen Lindst dt, J rgen M ller. *Making game theory work for managers.* URL: <https://www.mckinsey.de/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/making-game-theory-work-for-managers> (дата обращения 28.06.2022).
6. LibreOffice. <https://ru.libreoffice.org/> (дата обращения 28.06.2022).



УДК 336.7

БУЕВИЧ Анжелика Петровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
bianpet@mail.ru

BUEVICH Angelica Petrovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Economic  
Theory  
Financial University under the Government  
of Russian Federation, Moscow

## СОВРЕМЕННАЯ ЗАЕМНО-ДОЛГОВАЯ ПОЛИТИКА В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* В статье рассмотрены некоторые аспекты заемно-долговой политики, формирующейся, исходя из складывающейся сложной социально-экономической ситуации. В качестве одного из основных направлений современной заемно-долговой политики регионов автор рассматривает максимальное использование бюджетных кредитов как основного вида заимствований. В данной работе показано, что для самого субъекта привлечение средств путем эмиссии субфедеральных ценных бумаг является сложным направлением, однако наиболее перспективным в складывающихся условиях.

*Ключевые слова:* заемно-долговая политика, бюджетные кредиты, заимствования, сложные финансовые условия, эмиссии субфедеральных ценных бумаг.

### MODERN DEBT AND DEBT POLICY IN THE SUBJECTS OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* The article discusses some aspects of debt and debt policy, which is formed based on the current difficult socio-economic situation. As one of the main directions of the modern debt policy of the regions, the author considers the maximum use of budget loans as the main type of borrowing. This paper shows that for the subject itself, raising funds by issuing sub-federal securities is a difficult direction, but the most promising in the current conditions.

*Keywords:* debt and debt policy, budget loans, borrowings, difficult financial conditions, issues of sub-federal securities.

255

На сегодняшний день экономика Российской Федерации испытывает серьезные структурные и отраслевые проблемы, которые вызваны внешними и внутренними факторами, данная ситуация не будет меняться в ближайшее время и несколько следующих лет Российская Федерация проведет в сложных финансовых условиях [8].

В связи с этим будет осложнено и формирование бюджетов субъектов Российской Федерации, которым придется более тщательно относиться к расчету налоговых и неналоговых поступлений, а также осуществлять снижение планируемых расходов как при исполнении текущего бюджета, так и при формировании бюджетов на 2023 и 2024 года.

Современная заемно-долговая политика формируется, исходя из складывающейся социально-экономической ситуации, которая с начала 2020 года ухудшается. Первое осложнение было вызвано слож-

ной эпидемиологической ситуацией из-за распространения COVID-19, которое вызвало рост расходов на здравоохранение. Общий рост расходов на здравоохранение в регионах в 2020 году составил почти 700 миллиардов рублей, что показало резкий рост в среднем на 88% по отношению к 2019 и 2018 гг. Федеральные расходы также возросли и составили 811 миллиардов, тогда как в 2019 г. сумма расходов не превышала 371 миллиарда, при этом более половины расходов – межбюджетные трансферты, направленные в регионы для борьбы с распространением заболевания.

Одним из основных направлений современной заемно-долговой политики регионов должно стать максимальное использование бюджетных кредитов как основного вида заимствований.

Укрепление тенденций по улучшению условий предоставления бюджетных кредитов было осуществлено

в 2022 году, когда были внесены изменения сразу в несколько постановлений Правительства Российской Федерации, регламентирующих условия и порядок реструктуризации обязательств субъектов РФ по бюджетным кредитам: постановления N 1325 от 18.12.2012 г.; N 1271 от 26.12.2013 г.; N 1531 от 13.12.2017 г.

Важным изменением стало право регионов за счет средств федерального бюджета провести реструктуризацию части коммерческих кредитов, что дополнительно позволит субъектам сэкономить, однако существенным условием такого рефинансирования является отказ от привлечения заимствований, в первую очередь заимствований у коммерческих банков.

При этом субъекты смогут постепенно наращивать объем привлекаемых средств за счет выпуска ценных бумаг, однако всем субъектам, за исключением наиболее обеспеченных и активных эмитентов ценных бумаг, к которым в первую очередь относятся Москва и Московская область, придется начинать выпуск ценных бумаг общим номиналом менее 1 миллиарда рублей, с постепенным наращиванием номинала выпуска до более 10 миллиардов рублей.

Для самого субъекта привлечение средств путем эмиссии субфедеральных ценных бумаг является сложным направлением, однако наиболее перспективным в складывающихся условиях, что определяется следующим:

- условия привлечения таких средств представляются более выгодными, чем коммерческие кредиты, потому что ставку по ценным бумагам определяет эмитент;

- сроки предоставления коммерческих кредитов, как правило, меньше, чем сроки по выпуску ценных бумаг;

- субъект может привлекать значительные средства при установлении несколько более высокого процента, чем по облигациям федерального займа;

- выпуск новых ценных бумаг может быть использован для погашения более ранних облигаций.

Следовательно, регионам необходимо не просто провести рефинансирование долговой нагрузки, распределив её на как можно более длительный срок, что позволит осуществлять возврат бюджетных кредитов на фоне сокращающихся собственных доходов, но и подготовить финансовые ресурсы субъекта к снижению объемов предоставляемых бюджетных кредитов.

Существенным направлением в современной заемно-долговой политике регионов является реструктуризация и рефинансирование уже имеющихся кре-

дитов, как коммерческих, так и бюджетных. Данное направление особенно активно формируется сейчас, и на данный момент сложно сказать, какое количество субъектов воспользуется предоставленными возможностями, однако именно реструктуризация кредитов, в особенности замена коммерческих кредитов бюджетными и максимально возможное продление срока возврата данных кредитов до 1 января 2030 года, при правильном расчете налоговых и неналоговых доходов бюджета, а также сбалансированности расходов, в значительной мере увеличит уровень финансовой устойчивости субъекта, а главное, полностью или почти полностью исключит необходимость обслуживания долга.

Так как регламентация бюджетных отношений происходит исключительно на федеральном уровне, то на сегодняшний момент цель федеральной политики в вопросе кредитования субъектов определена – снижение долговой нагрузки субъектов.

*Список источников:*

1. *Постановление Правительства РФ от 14.07.2021 N 1189 «Об утверждении Правил отбора инфраструктурных проектов, источником финансового обеспечения расходов на реализацию, которых являются бюджетные кредиты из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на финансовое обеспечение реализации инфраструктурных проектов, и о внесении изменений в Положение о Правительственной комиссии по региональному развитию в Российской Федерации» «Собрание законодательства РФ», 02.08.2021, N 31, ст. 5901.*

2. *Постановление Правительства РФ от 14.07.2021 N 1190 (ред. от 02.04.2022) «Об утверждении Правил предоставления, использования и возврата субъектами Российской Федерации бюджетных кредитов, полученных из федерального бюджета на финансовое обеспечение реализации инфраструктурных проектов» «Собрание законодательства РФ», 02.08.2021, N 31, ст. 5902.*

3. *Постановление Правительства РФ от 27.09.2021 N 1629 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам предоставления из федерального бюджета бюджетных кредитов и проведения реструктуризации обязательств (задолженности) субъектов Российской Федерации перед Российской Федерацией по бюджетным кредитам» «Собрание законодательства РФ», 04.10.2021, N 40, ст. 6852*

4. Приказ Минфина России от 13.04.2020 N 66н (ред. от 12.10.2021) «Об утверждении Порядка учета Федеральным казначейством поступлений в бюджетную систему Российской Федерации и их распределения между бюджетами бюджетной системы Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 15.06.2020 N 58647) Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 16.06.2020.
5. Приказ Минфина России от 22.06.2020 N 117н «Об утверждении Порядка обращения взыскания задолженности субъекта Российской Федерации (муниципального образования) по бюджетному кредиту на пополнение остатка средств на едином счете бюджета» (Зарегистрировано в Минюсте России 10.09.2020 N 59739) Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 10.09.2020
6. Федеральный закон от 06.12.2021 N 390-ФЗ «О федеральном бюджете на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов»
7. Государственный долг субъектов Российской Федерации и долг муниципальных образований. — Текст: электронный // Минфин России — URL: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/public\\_debt/subj/subdbt/2021/](https://minfin.gov.ru/ru/performance/public_debt/subj/subdbt/2021/) (дата обращения: 04.06.2022).
8. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2022 год и период 2023 и 2024 годов. — Текст: электронный // Банк России: [сайт]. — URL: (дата обращения: 05.06.2022).
9. Коречков Ю.В. Долговая устойчивость региона как основа его стратегического развития // Социально-политические исследования. 2020. № 2 (7) – с. 81–91.
10. Королева М.Л., Терещенко В.С. Долговая политика региона в современных условиях: отдельные проблемные аспекты // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2021. № 04 (50) - с. 120–127.
11. Ципкин, И. Рост доходов регионов замедляется, но все еще обеспечивает снижение долга // АКРА: [сайт]. — URL: <https://www.acra-ratings.ru/research/1680/> (дата обращения: 04.06.2022).
12. Гончарук О.В., Ахмедов Д.М., Шошин С.Н., Долговая политика субъекта федерации как фактор повышения устойчивости финансовой системы региона // Финансы, денежное обращение и кредит. 2021. № 8 (201) – с. 141–152.

УДК 336.7

БУЕВИЧ Анжелика Петровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
buanpet@mail.ru

BUEVICH Angelica Petrovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Economic  
Theory Financial University under the Government  
of Russian Federation,  
Moscow

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ (НА ПРИМЕРЕ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ)

*Аннотация. В статье рассмотрены теоретические аспекты в рамках понятия «цифровая экономика». Автор рассматривает современные банковские технологии, направленные на совершенствование функционирования банковского сектора, в частности, Digital banking как основную составляющую современных банковских систем.*

*В данной работе определены различия между понятиями «цифровизация» и «цифровая трансформация» и на основании выявленных различий сформулировано определение «цифровой трансформации».*

*Ключевые слова: цифровизация, цифровая трансформация, банковский сектор, Digital banking.*

### DIGITALIZATION AND DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY (ON THE EXAMPLE OF THE BANKING SYSTEM)

*Abstract. The article discusses theoretical aspects within the concept of «digital economy». The author considers modern banking technologies aimed at improving the functioning of the banking sector, in particular, Digital banking as the main component of modern banking systems.*

*In this paper, the differences between the concepts of «digitalization» and «digital transformation» are identified and based on the identified differences, the definition of «digital transformation» is formulated.*

*Keywords: digitalization, digital transformation, banking sector, Digital banking.*

258

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в настоящее время цифровизация определяет траекторию развития экономики всех стран – экономических лидеров, цифровые технологии распространяются на все хозяйственные процессы и приводят к переходу к совершенно новому уровню экономического развития.

Одним из лидеров цифровизации является финансовый сектор (на цифровизацию финансовых и страховых компаний в 2019 было израсходовано 380,2 млрд рублей или 9,3% общего объема валовых внутренних затрат на развитие цифровой экономики). Наибольшая доля приходится на банковскую систему (удельный вес банков в суммарных активах финансового сектора составляет более 80% [9, с. 82]), которая характеризуется повышенной восприимчивостью к внедрению цифровых технологий и опережает по масштабам и степени их применения другие отрасли экономики.

Актуальность изучения цифровизации именно банковской системы возрастает в связи с событиями

последнего года: в условиях пандемии COVID-19 цифровая трансформация стала необходимостью, банки были вынуждены активно внедрять технологии дистанционного обслуживания и сталкиваться с новыми рисками.

В настоящее время цифровизация является мировым трендом, вместе с тем общепринятого определения данного понятия не существует: определения «цифровизации» либо не учитывают все существенные аспекты, либо теряют свою актуальность. Не определены границы между понятиями «цифровизация экономики» и «цифровая трансформация экономики». Дискуссионным является вопрос о различии между понятиями «цифровизация экономики» и «цифровая трансформация экономики», для ряда авторов они являются синонимичными [6]. Вместе с тем, в большинстве научных трудов данные термины имеют существенные различия.

Под цифровизацией экономики понимаются более простые процессы, начавшиеся около полувека назад.

Цифровизация – это любое внедрение цифровых технологий в отдельные сферы деятельности, перевод отдельных операций в «цифровое русло», использование новых технологий для повышения эффективности бизнес-процессов.

Цифровая трансформация же является более масштабным процессом.

На основе проанализированных источников предлагается следующее определение цифровой трансформации – процесс, направленный на улучшение системы, в рамках которого вносятся существенные изменения в ее структуру путем объединения информации, информационных технологий, коммуникаций и технологий связи.

Необходимость цифровизации финансового и, в частности, банковского сектора предусмотрена национальным проектом «Цифровая экономика».

При технологической трансформации финансового сектора определяются следующие цели Центробанка:

- формирование конкурентной среды на финансовом рынке;
- расширение ассортимента и повышение качества банковских услуг;
- снижение рисков и издержек в финансовой сфере;
- обеспечение устойчивости, безопасности и конкурентоспособности банков в условиях применения новых технологий.

В связи с поставленными целями Центральным Банком Российской Федерации разрабатываются и внедряются финансовые технологии, основные из которых приведены ниже:

- удаленная идентификация;
- внедрение системы быстрых платежей;
- финансовый маркетплейс и регистратор финансовых транзакций;
- технологии распределенных реестров – мастерчейн;
- цифровой профиль.

По итогам 2020 года наиболее востребованными цифровыми технологиями финансового сектора являются блокчейн-технологии, технологии платформизации, технологии монетизации персональных данных, цифровые валюты и другие. Одной из основных составляющих современных банковских систем выступает Digital banking.

Digital-banking (или цифровой банкинг) означает доступ к банковским функциям и услугам через веб-сайт банка (онлайн-банкинг) и через мобильные

приложения на смартфонах и планшетах (мобильный банкинг): к проверке баланса, оплате счетов, осуществлению переводов, оформлению заявки на кредит и т.д. То есть весь спектр банковских операций переводится в цифровое пространство.

Цифровой банкинг обладает определенными преимуществами в сравнении с традиционным банкингом, в частности:

- клиенту не нужно тратить время на посещение банковского отделения, в котором находится вся необходимая информация. Обслуживание осуществляется в удаленном режиме, из любой точки доступа и в любое удобное время;
- в условиях цифровых технологий используемые сервисы и банковские продукты нацелены на конкретного клиента, а не стандартизированы;
- и еще одной особенностью цифрового банкинга выступает омниканальность, то есть опыт и информация о клиенте сосредоточены в одном месте.

Цифровая трансформация банковского сектора является одним из успешных примеров активного внедрения современных технологий в деятельность организаций определенного сектора экономики. По результатам «Исследования цифровой зрелости российских компаний», проведено осенью 2020 – зимой 2021 года компаниями SAP, Deloitte и iR&D Club, банковский сектор экономики занимает первое место по уровню цифровой зрелости.

*Список источников:*

1. Проект Основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов // Банк России [сайт]. - 2021. - URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf) (дата обращения - 09.04.2022).
2. Бувечич, А.П., Варвус, С.А., Терская, Г.А. Социально-экономическая трансформация в XXI веке. - Москва: Издательство «Научные технологии», 2020. – 164 с.
3. Бувечич, А.П., Терская, Г.А. Привлечение инвестиций в инновационную сферу в контексте цифровой экономики // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 1(49). – С. 60–69.
4. Бувечич, А.П., Терская, Г.А. Цифровизация и инноватизация экономического пространства: вопросы взаимодействия и взаимозависимости // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2019. – № 3. – С. 130–140.

5. Информационно-аналитическое обозрение Ассоциации Банков России за сентябрь 2021 года «Финансовая индустрия в условиях глобальной нестабильности: Россия и международная практика». URL: [https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Broshyura-\\_rus\\_na\\_sai\\_t.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Broshyura-_rus_na_sai_t.pdf) (дата обращения 20.10.2021).
6. Маркова, В. Д. Цифровая экономика: учебник / В.Д. Маркова. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — с. 9–10. — (Высшее образование: Бакалавриат). — URL: <https://znanium-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/catalog/product/1215151> (дата обращения: 08.05.2022).
7. Соловых, Н.Н., Королева, И.В., Терская, Г.А. Экономический рост - критерий экономического развития и способ решения социально-экономических проблем: модели и факторы. — Москва: Научные технологии, 2019. — 255 с.
8. Цифровая экономика: социально-психологические и управленческие аспекты: коллективная монография / Е. В. Камнева, А. И. Гретченко, Н.П. Дедов [и др.]; под редакцией Е.В. Камневой, М.М. Симоновой, М.В. Полевой. — Москва: Прометей, 2019. — 172 с.
9. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение: докл. к XX Апрель. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г. / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др. ; науч. ред. Л.М. Гохберг ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. — 82 с.
10. Digital economy and socio-economic contradictions of information society / N.N. Solovykh, I.V. Koroleva, E.S. Stompeleva [et al.] // *Studies in Computational Intelligence*. — 2019. — Vol. 826. — P. 655-662.



УДК 371.3 /37.04

ВАНЮРИХИН Геннадий Иванович,  
доктор технических наук, профессор, член  
Союза писателей России, действительный  
член Международной академии инновационных  
социальных технологий, Москва  
g.vanyurikhin@yandex.ru

VANYURIKHIN Gennady Ivanovich,  
Doctor of Technical Sciences, Professor,  
member of the Union of Writers of Russia, full member  
of the International Academy of Innovative Social  
Technologies,  
Moscow

## ОБРАЗОВАНИЕ КАК РАЗВИТИЕ И ПОЗНАНИЕ: ФИЛОСОФСКИЙ ВЗГЛЯД

*Аннотация.* В статье предлагается новая концепция образования, отвечающая современным требованиям. Рассматриваются принципы развивающего обучения как инновационное продолжение идей, заложенных советскими учеными. Особое внимание уделено философским аспектам образования как процессам развития и познания истины. Показывается связь между установками теории познания (гносеологии) и принципами развивающего обучения. В статье указываются возможности образования для преобразования самой жизни.

*Ключевые слова:* новая концепция образования; новые принципы развивающего обучения; философские аспекты образования как развития и познания истины; образование в интересах переустройства жизни.

### EDUCATION HOW DEVELOPMENT AND COGNITION : PHILOSOPHY VIEW

*Abstract.* The article present new conception of education to answer the modern demands. It is considered new principles of the developing teaching how innovation continuation of conception of the soviet scientific specialists. The special attention concentrate on philosophy aspects of education how development and cognition of truth. It is showed the connection with orientation of theory of cognition and principles of the developing teaching. The article regard possibility of the education for reorganize of way of the life .

*Keywords:* new conception of the education ; new principles of the developing teaching; philosophy aspects of education how development and cognition of truth ; education for reorganize of way of the life .

1. Новые задачи образования в условиях глобальных и национальных вызовов. Образование должно отвечать на глобальные и национальные вызовы, а его качество должно быть адекватно сути возникающих проблем и, более того: оно должно обеспечивать «достижение нового качества консолидированного социума за счет возвышения человека, его духовности на основе восстановления гармоничного, самоподдерживающегося развития взаимосвязанных систем: «Человек – Социум – Природа» [1]. В наше время мы переживаем опасный вызов со стороны Запада, связанный с нашей военной специальной операцией на Украине. Данная операция призвана остановить расширение НАТО, военное освоение Украинского пространства и обезопасить нашу страну от возможной агрессии. Западные страны, прежде всего в лице США и Великобритании, открыто заявляют о стратегическом поражении России, об уничтожении России

как государства. Таким образом, операция, начатая с целью демилитаризации и денацификации Украины, приобретает более сложный характер. Нам предстоит борьба с объединенным русофобским Западом, и эта борьба потребует напряжения всех наших сил. Многие ученые и общественные деятели говорят о судьбоносном характере переживаемого момента. Объявив войну нацизму и фашизму на Украине, мы не можем не понимать, что фашизм порожден капитализмом в его экстремальной форме, и наша страна вступает в схватку именно с экстремальным капитализмом. Автору уже приходилось писать (в том числе в журнале «Самоуправление»), что капитализму надо противопоставить более демократическую и справедливую форму общественного и государственного управления, и многие ученые, в частности участники Московского экономического форума и постоянных конференций под рубрикой Моисеевских чтений, такую фор-

му называют новым социализмом. Это означает, что новое образование, которому посвящена данная статья, должно отбросить прежние формы и содержание образования (в частности, навязанный нам Болонский процесс – это уже началось!), но этого явно недостаточно. По нашему мнению, образование должно соответствовать требованию будущего времени, в котором не должно быть агрессии; оно должно формировать человека будущего, готового к вызовам настоящего времени. Вместе с тем отечественные традиции советского времени, в которых образование органически сочеталось с воспитанием, должны быть сохранены, а также должны быть сохранены уникальные исследования в области развивающего образования, безусловно имеющие перспективу – что и показано ниже.

В первую очередь надо пересмотреть требования к современному специалисту. Говоря о специалистах нового типа, ученые отмечают, что они должны обладать активностью предпринимателя, мудростью педагога, ответственностью врача, конструктивностью инженера, логикой юриста и пылкостью исследователя [2]. Творческая задача состоит в том, чтобы “воспитать новый тип инженера, в сущности новый тип человека, который бы не чувствовал себя потерянными в быстро меняющемся мире, человека, которого изменения воодушевляли бы, человека, способного к импровизации...” [3].

Насущная проблема образования состоит в том, что темпы развития технологии и самой социально-экономической жизни стали соизмеримыми с темпом передачи знаний, и, если придерживаться традиционной системы образования, неизбежно отставание от жизни. В этих условиях требуется менять подходы к выбору содержания образования и разрабатывать новые методики (технологии) обучения, используя достижения научно-технической революции и учитывая процессы глобализации жизнедеятельности в мире.

Говоря о выборе и пересмотре содержания образования, отметим, что растущий процесс углубления и дифференциации знаний привел к их неоправданному дроблению – и в рамках специальностей, и в рамках направлений. Если мы стремимся расширить подготовку, то рискуем “размазать” обучение и получить поверхностного специалиста; а если сузить, специализировать обучение, то выпускник может не найти своего места на рынке труда. С учетом интенсивного технического и технологического прогресса этот риск возрастает.

Решение перечисленных проблем нам видятся в двух направлениях:

1) в интеграции знаний и 2) в переводе акцента с обучения (знаниям, умениям) на формирование компетенций и развитие творческих способностей.

О проблеме интеграции знаний мы писали ранее [4]. Выявление общих закономерностей позволяет выйти на новый уровень обобщения, свойственный таким наукам, как теория колебаний, кибернетика, теория равновесия, синергетика, и др. Например, ко всем специализациям менеджмента, которыми в последнее время занимался автор данной статьи, общим является научный подход к управлению ресурсами: сырьевыми, технологическими, финансовыми, информационными, временными (ударение на предпоследнем слоге), и самое главное – интеллектуальными, творческими ресурсами Проблема классификации и структуризации знаний (по определенным признакам) остается важнейшей, и новые информационные технологии (включая экспертные системы и программы искусственного интеллекта) могут способствовать ее решению.

Второй путь в разрешении проблемы опережающей подготовки специалиста, как отмечено выше, связан с переходом от знаний и метазнаний к формированию компетенций и развитию творческих способностей. В компетенциях органически соединяются базовые знания с профессионально значимыми и инвариантными личностными качествами выпускника специалиста. В работах автора показано, что для развития творческих способностей использование в учебном процессе реальных или учебных проблем, сознательное выделение противоречий, составляющих основу проблем, становится необходимым [5].

2. Принципы развивающего обучения. Развивающее обучение, разработанное в трудах академика В.В. Давыдова [6] и других ученых, предопределяет иную структуру предметов: они должны строиться в соответствии с логикой научного исследования, со способами научного изложения материала, с использованием таких предметных действий, которые позволяют обучаемому самостоятельно выделять отношения, имеющие всеобщий характер. Фактически речь идет об образовании как познании явлений и сущностей окружающего мира с целью преобразования этого мира с учетом новых вызовов и новой идеологии, с учетом перехода от экстремального (воровского, фашиствующего, разлагающегося и разлагающего человеческую природу) капитализма

к новому социалистическому устройству общества. Ниже будет показано, что научное исследование, как основа нового образования, не может не опираться на философские принципы познания, принципы гносеологии и эпистемологии.

В результате исследования указанных выше проблем мы пришли к четырем принципам развивающего обучения:

1) принцип спирального построения программы: обучение начинается с практики, а теория как бы накручивается на стержень специальности с включением все более сложных теоретических вопросов;

2) принцип инверсии: обучение идет от принятых компетенций к необходимым предметам на расширенном поле знаний;

3) принцип креативности – когда сами предметы выступают не только как объекты изучения, но и как субъекты формирования творческих способностей;

4) принцип психического равновесия, который показывает возможности снятия ограничительной психологической защиты и расширения «информационных ворот» и, следовательно, открывается возможность более глубокого видения реальных процессов с их многомерностью и противоречивостью – как основы для включения творческого процесса в поиске оптимальных решений в условиях противоречий и неполной определенности.

Первые три принципа описаны в ряде работ автора, в том числе в докладе на Всероссийском форуме «Технодоктрина 2014» [7]. Четвертый принцип, основанный на исследованиях автора, как элемент концепции развивающего обучения, приводится в этой статье впервые.

Принцип спирального построения программы впервые предложил проф. К.Г. Марквардт: в этой программе материал общенаучных и общепрофессиональных дисциплин как бы накручивается на «стержень» специальности [8]. Схематически это выглядит так: вначале специальность изучается на уровне упрощенной модели, описываемой теоретическим (математическим) аппаратом средней школы. Затем, на следующем витке учебной спирали возникающая потребность более глубокого познания специальности вызывает к жизни более сложный аппарат – и уровень изучения профессии повышается вместе с уровнем используемого теоретического аппарата. Практические (комплексные) занятия и деловые игры обеспечивают закрепление достигнутого уровня знаний и делают спираль подготовки

прочной. Необходимо подчеркнуть: предлагаемое опережающее вхождение в практику специальности с ее методически выделяемыми проблемами вызывает живую осознаваемую потребность в теоретических знаниях, которые прочно «ложатся» на уже подготовленную («воспаленную») психику. С другой стороны, полученные теоретические знания способствуют своевременному обобщению практического опыта и стимулируют (ускоряют) созревание специалиста. Фактически при чередовании практических и теоретических блоков открывается возможность неоднократного «прохождения» по известной марксистской гносеологической цепочке: «От чувственно конкретного – к абстрактному – и, в конечном итоге, к конкретному в мышлении» (К. Маркс). И в данном случае логика исследования естественно реализуется в логике изучения – как того требует развивающее обучение. Так же естественно – в виде большой гносеологической цепи («внешней спирали») – можно выстроить и весь процесс обучения: развернутое введение в специальность с обоснованием всей архитектуры учебного плана (чувственная конкретизация) – изучение научной (теоретической) части дисциплин (абстрагирование) – синтез всех дисциплин с помощью обобщенной теории (например, кибернетики или синергетики), комплексных деловых игр, выполнения выпускного проекта или практики. Это уже формирование интегрально-конкретного в мышлении.

Принцип инверсии, впервые для обучения предложенный автором, означает, что вначале обосновываются требуемые компетенции, а затем выбираются предметы для их формирования. В процессе работы в составе Межотраслевого комитета по корпоративным инновациям (в металлургической области) мы определили следующий набор компетенций: стратегические, концептуальные, планово-программные, методические, нормативные, организационные, гармонические. В качестве примера остановимся на 1) организационной компетенции как умения эффективно соединять различные ресурсы во времени и пространстве и давать им движение в определенном направлении; а также на 2) гармонической компетенции как умения видеть гармонию и красоту в любом деле.

В основе организационной компетенции (по Б.М. Теплову) лежит развитый до совершенства практический ум: как сочетание ума и воли («квадрат Наполеона»); одновременное видение общего и частного; наблюдательность к деталям; равновесие между син-

тезом и анализом; мгновенный переход от сложного материала, охватываемого анализом, к простому решению как результату синтеза. В качестве предметов здесь могут выступать: мастерство полководца; психология как сочетание сознательного и бессознательного; философия как диалектика анализа и синтеза; менеджмент как использование ресурсов для достижения цели с наивысшей эффективностью.

В качестве предметов, обеспечивающих формирование гармонической компетенции, могут быть: автомобили и самолеты как объекты дизайна и воплощенной целесообразности; двойная спираль ДНК в биологии как красивая и целесообразная «конструкция» природы (Ф. Крик: «мы не сразу поняли, что молекула должна быть красивой»); физика кристаллов с поражающим воображение набором кристаллических решеток; театральное искусство как синтез пластики, музыки и речи с недосказанным смыслом – для включения зрителя в сотворчество.

Третий принцип (формирование креативности) требует выявления противоречий в рассматриваемой области и поиск (совместно с преподавателем и слушателем) путей их разрешения. Например, в области менеджмента в учебных пособиях автора выделялись следующие противоречия: централизация и децентрализация управления; монолитность (цельность) фирмы и свобода ее подразделений; исполнительность и творчество в деятельности; риск и осторожность в принятии решений; научный подход и искусство в подготовке решений; плановость деятельности и неполная определенность (случайность) внешних и внутренних условий; устойчивость (стабильность) систем (процессов) и их изменчивость (адаптивность, управляемость). Анализ указанных противоречий в процессе обучения позволяет найти новые (для слушателей) пути их решения, а также выйти на универсальные приемы разрешения проблем [9] прием идеальной модели, инверсия, взаимная адаптация, самоорганизация, расширение пространства проблемы, маневр во времени, прием промежуточного поля, принцип объединяющейся задачи или Общего дела.

В виду ограниченности объема статьи приведем примеры инверсии и расширения пространства проблемы. Изобретение конвейера в машиностроении, когда изделие движется к рабочему, получило новые продолжения: в аэропорту самолет движется к пассажиру; в сетевом маркетинге магазин «бежит» за покупателем. Можно распространить этот прием: подстраивать оборудование самолета или автомобиля

под пилота или водителя (что уже частично делается); подстраивать климат в комнате под конкретного человека; подбирать участников семинара с учетом психологических особенностей, добиваясь максимальной эффективности совместной работы.

Классический пример расширения проблемы дал Д.И. Менделеев: он создал Периодическую систему элементов, выйдя в расширенное пространство «химия (валентность) + физика (атомный вес)», открыл закономерность, реально существующую в природе. Синтез акустических систем с электронными и оптическими системами, осуществленный Ю.И. Гуляевым и В.И. Пустовойтом, привел к созданию акустоэлектроники и акустооптики, систем, которых не знало человечество и природа. Сейчас мы ожидаем новых открытий при органическом объединении живых и неживых тел, искусственного и естественного интеллекта, при разработке нано- и биотехнологий. Автором предложены новые системы безопасности, основанные на объединении земных и космических объектов как замкнутых «кольцевых» систем «Космос – Земля», функционирующих на принципах гомеостаза. Отметим, что в наше время бессмысленно решать проблему здоровья людей в пространстве «люди + лекарства»; надо выходить в расширенное пространство «люди + здоровое человеческое окружение+ профессиональная и честная власть + чистая природа».

Четвертый принцип (психического равновесия), предложенный автором, отражает закономерности нашей психической системы, связанные с энергетическим балансом. Выше отмечалось, что компетенция – это синтез базовых знаний и личностных качеств, среди которых важнейшее значение имеют творческие способности. Ученые показали, что творчество требует полной информации об изучаемых объектах и явлениях – с ее многогранностью и противоречиями. Это как бы условие включения творческого процесса. В то же время сознание «фильтрует», отсекает противоречивую информацию, поскольку она нарушает равновесие личности. Эту функцию выполняет так называемая психологическая защита с ее известными инструментами (отрицание, вытеснение, подавление, идентификация, рационализация и др.) Для расширения «информационных ворот» необходимо ослабить эту защиту, но так, чтобы «информационный ветер не повалил столб личности» (образ автора). Мы рассматриваем динамику равновесия как кибернетическую систему с обратными связями и выделяем два типа компенсаторных обратных связей: самооправдание

(психологическая защита) и активные действия. Чем меньше потенциал для активной деятельности, тем большую роль объективно играет самооправдание или защита (мы здесь не останавливаемся на осознаваемых и неосознаваемых аспектах этих процессов). Таким образом, обучение, направленное на развитие, на увеличение творческого потенциала, одновременно позволяет снять (скорее частично) психологическую защиту и «расширить информационные ворота». Что, в свою очередь, повышает потенциал, и мы получаем своего рода эволюционный процесс. Задача педагога и развивающего обучения в целом как раз и состоит в том, чтобы постепенно увеличивать творческие возможности человека, не нарушая психического равновесия. Можно привести массу примеров самооправдания как следствие слабого творческого потенциала чиновников или их коррупционной зависимости:

1) нам внушают, что прогрессивный налог нельзя собрать;

2) утверждают, что частные компании эффективнее государственных;

3) доказывают (на словах), что производительность труда в России не может быть выше производительности в капстранах, а повышение зарплаты невозможно при низкой производительности: в работах С.С. Сулакшина доказано, что это все ложные утверждения. В качестве примера сочетания активной и пассивной (защитной) компенсации неблагоприятного (стрессового) воздействия на личность, приведем историю с поэтом С. Есениным. Как известно, поэт злоупотреблял алкоголем, и он нашел оправдательный поэтический образ качающего корабля и трюма, куда он спустился, «чтоб не смотреть людскую рвоту». «Тот трюм был русским кабаком, и я склонился над стаканом, чтоб, не жалея ни о ком, себя сгубить в угаре пьяном». Это самооправдание, но в то же время сама попытка поэтически объяснить свое поведение – это не только самооправдание и защита, но и творческая активная работа, которая, в соответствии с принципом психического равновесия, сама несет компенсаторный эффект.

В работах автора приведены и другие примеры обеспечения психического равновесия, но главное другое: автор использовал формулу равновесия для наращивания творческого потенциала обучаемых, выведения их из чисто «самооправдательного равновесия», поднятия на новый уровень базовых знаний и компетенций. Для этой цели служат многочисленные

творческие задачи, разработанные и опубликованные в учебных пособиях автора.

### 3. Образование и самоуправление

Образование в наше время не сводится к образованию в специализированных учреждениях: в школах, училищах, вузах, на различных курсах повышения квалификации. Оно происходит в Интернете, социальных сетях, различных телевизионных программах с участием известных и неизвестных журналистов, общественных деятелей, так называемых шоуменов. При правильной постановке вопроса образование в школах может закладывать некоторую методику постижения научных и профессиональных истин, воспользовавшись которой граждане смогут отличать «мусор» в социальных сетях и Интернете от действительно полезных знаний, а в глубоком плане – различать добро и зло. Сейчас эта проблема (с учетом тлетворного влияния развращенного Запада – через те же сети) носит все более актуальный характер. В своих статьях автор подчеркивал потенциальную роль организаций самоуправления, которые, при определенных условиях, могли бы не только готовить людей к управлению местными и государственными делами, но и формировать гражданское общество, выполнять функцию саморазвития общества [10]. Остановимся на проблеме возникающих конфликтов и роли власти по «усмирению» недовольных с использованием силовых методов. Не требует особого доказательства, что государство и федеральная власть нужны на данном этапе развития нашей уникальной российской цивилизации, автор считает это бесспорной истиной. Пример Украины, где нет центральной власти, а есть обездоленность народа, служит еще одним доказательством этой истины. В то же время неспособность нашей власти решать насущные задачи (связанные, например, с растущей бедностью, недостаточной охраной здоровья людей и защитой от лекарственных подделок) вызывают недоверие к власти, что считается опасным явлением. Здесь, очевидно, дело не в отдельных персонах, а в самой системе «вертикального управления», в которой верхняя власть отвечает за все, включая проблему свалок. Накапливающееся недовольство людей неизбежно вызовет (и уже вызывает) протесты, с которыми не сможет справиться никакая правоохранительная система. Недавний пример с Казахстаном это наглядно демонстрирует. Известный мудрец из Китая Лао Цзы (5 в. до н.э.) писал: «Корыстный притеснитель народа лишает людей страха» [11]. Выход из проблемы

напрашивается сам собой: надо, чтобы за беспорядки и упущения в обществе отвечал сам народ – мы говорим о становлении и развитии Системы местного самоуправления, которой, как признают ученые и специалисты, у нас фактически нет. Развитие самоуправления не только позволит власти избавиться от неподъемных для нее функций, сохранить свое лицо и влияние в народе, но и даст возможность народу поучаствовать в управлении не только местными делами, но в строительстве новой жизни, в создании Нового Образа жизни людей, и, следовательно, сделает практически невозможной какую-либо агрессию против такой страны. Одновременно страна избавится от паразитирующих и коррумпированных чиновных группировок (снизу они лучше просматриваются), а финансовая система, превратится из кровососущей (по определению Ю.Ю. Болдырева) в кровеносную систему общества. Некоторые авторы считают, что «идея самоуправления и саморазвития должна получить в XXI веке свою полную реализацию, что мир движется к самоуправленческой революции, которую российское общество не должно просмотреть, как оно просмотрело управленческую революцию XX века» [12].

4. Образование как процесс познания. Философские аспекты предложенной концепции образования

В философской теории познания (гносеологии) можно считать, начиная с К. Маркса, следующий путь постижения реальности: «От живого созерцания к абстрактному мышлению и от него – к конкретному в мышлении». Эта «цепочка» отличается от ленинского определения (...и от него к практике), но мы придерживаемся именно определения К. Маркса. Вот одно из описаний марксистской гносеологической последовательности: « Конкретное потому конкретно, что оно есть синтез многих определений, следовательно единство многообразного. В мышлении оно поэтому выступает как процесс синтеза, как результат, а не как исходный пункт, хотя оно представляет собой действительный исходный пункт и, вследствие этого, также исходный пункт созерцания и представления. На первом пути полное представление подверглось испарению путем превращения его в абстрактные определения, на втором пути абстрактные определения ведут к воспроизведению конкретного посредством мышления» [13].

Ряд современных философов подчеркивают (развивая марксистское определение), что в самом созерцании или полном представлении уже «присутствует»

практический опыт, его субъективная потребность в поиске истины. Вот что по этому поводу пишет известный философ проф. В.В. Ильин: « Подытоживая, применительно к вопросу начала познания уместно исходить из идеи сложности композиции сознания, которую образуют: а) пласт некогда сформированных структур (наличный запас знаний) и б) пласт актуально формирующихся представлений. Гносеологическая роль ингредиента (а) значительна в особенности с позиций функционирования, развития знания. Опуская детали, она сводится к опосредствованию познавательных актов концептуальными, операциональными, эмоционально волевыми, коммуникативными, интенциональными комплексами. Понимание этого разрушает миф о живом созерцании как отправной точке познавательных отношений. Живое созерцание – химера, пущенная в наукооборот теми, кто некритически абстрагируется от реальной объемности, многомерности архитектоники и динамики человеческих познавательных самоосуществлений. Реальное знание не возникает вследствие прямой (индуктивной) генерализации опытных данных. В результате творческих процедур знание формируется из знания. Для его создания важно наличие исходного (предпосылочного) интеллектуального слоя, инспирирующего поиск и поставляющего узлы и детали возводимых концептуальных конструкций. Придавая этому тезису максимально широкое толкование и проецируя его на некий отправной пункт познания, возможно прийти к следующему пониманию вопроса генезиса эпистемологических форм. Для становления полноценных (нефеномологических, неспекулятивных) единиц одинаково важны и эмпирия и теория. Эмпирия замыкает умственные построения на материал, делает его содержательным, осмысленным. Теория придает им логику – рациональный характер, сообщает номологичность, универсальность. Порождающая структура знания, следовательно, – не эмпирия и теория порознь, а специфическое синкретическое образование в виде тривиальной теории и примитивной эмпирии [14].

Принцип 1 «Спиральная программа». Изложенный выше философский вывод подтверждает концепцию обучения К. Марквардта, предлагающего строить образовательный процесс по «спирали», чередуя практику и теорию (см. выше). Таким образом, чередование практики и теории не только повышает мотивацию к усвоению нового материала, но и способствует формированию предпосылочного интеллектуального



слоя, открывает новые возможности для творческого перехода от созерцательного мироощущения как знания к более высокому абстрактному знанию, а в дальнейшем – к построению конкретного в мышлении.

Принцип 2 «Инверсия». Формирование требуемых компетенций, а затем их осуществление на широком предметном поле нами заявлено как инверсия. Но с философской позиции эту последовательность можно трактовать как дедукцию, переход от общего к частному. Дедукция и индукция, анализ и синтез служат постижению истин, и эти инструменты отражены в теории познания. Более того, в уже упомянутой выше организационной компетенции эти инструменты составляют содержание практического ума (по Б. Теплову).

Принцип 3 «Креативность». Выше мы ввели в качестве принципа обучения превращение предмета из объекта изучения в субъект формирования творческих способностей – за свет выявления противоречий в самом предмете и поиска путей разрешения этих противоречий. Этот принцип проверен и проиллюстрирован автором на примере многих курсов, и это отражено в многочисленных учебных пособиях. Как известно, анализ противоречий является одним из направлений теории познания. Мы провели анализ противоречия между правом наций на самоопределение и требования нерушимости границ. На основе использования философских принципов диалектики мы пришли в следующем выводам:

1) Известное противоречие между правом народа на самоопределение и принципом территориальной целостности, помимо неизбежных проблем, само играет прогрессивную роль как источник дальнейшего развития – в соответствии с законами и принципами диалектики;

2) Задача состоит не в том, чтобы «покончить с противоречиями», а в том, чтобы дать развиваться противоречию в сторону нового единства, в котором диалектическое отрицание вытесняет все то, что мешает народу, сбросившему путы излишнего опекуинства (Д. Писарев), двигаться вперед и самому творить свое будущее;

3) Конечно, опасно давать санкции на нарушение целостности, как справедливо заметила Венецианская комиссия; это может привести к новым проблемам и опасной «неразберихе». Но только организованный народ, достигший определенной зрелости в самоуправлении, может сам дать себе санкцию на самоопределение и, возможно, на создание новых

неформальных границ – что будет соответствовать дальнейшему спиральному движению по восходящей траектории.

Принцип 4 «Психическое равновесие». Этот принцип открывает новые возможности по поиску истины, как основной цели гносеологии. Эти возможности связаны с расширением информационных ворот за счет ослабления психологической защиты. Мне кажется, что это имеет прямое отношение к полному (созерцательному) мироощущению как началу гносеологической цепи. Да, что-то остается непостижимым для нас в сущности явлений и вещей («вещь в себе» – если следовать И. Канту), но расширение «информационных ворот» с пропуском многообразных и противоречивых явлений, повышает эффективность нашего движения к истине, и то, что о считалось «вещью в себе», может потерять это свойство, уступая его другому более сложному непостижимому явлению. Например, в недавнем прошлом темная материя считалась «вещью в себе», а в настоящее время многие загадки этой материи раскрываются, приближая нас к истине [15]. До сих пор ученые не могут разобраться с загадочным нейтрино, но постепенно, используя мощные синхротроны и другие нано-технологии, они приближаются к истине, что может кардинально изменить нашу жизнь, решить проблему сохранения здоровья и, может быть, учитывая опасность постоянно возникающих вирусных инфекций, решить и проблему самой жизни.

Сегодня мир находится в неустойчивом, опасном состоянии. Обострились противоречия между Западом и нашей страной в связи с угрозами безопасности, связанные с расширением НАТО, военным освоением наших приграничных территорий. Известный писатель и историк Герберт Уэллс в начале XX века писал: «Невозможны, как мы видим, ни безопасное состояние, ни мир и счастье, ни справедливые вожди, если люди не станут поглощены чем-то большим, чем они сами... Забыть себя в более широких интересах – значит вырваться из тюрьмы своего замкнутого мира» [16] Поэтому самая грандиозная задача образования заключается в том, чтобы вырвать человека из тюрьмы собственного эгоистического Я и, таким образом, остановить саморазрушение нашей цивилизации.

#### 4. Заключение

1. Отход от либеральной экономики, принятие национальной идеи (в том или ином виде), развивающее образование и творческое мышление должны нам помочь: построить новый социализм; вернуть ренту

и народную собственность самому народу без революций; организовать спрос на научные достижения, новые технологии (Ж. Алферов: наука развивается, когда она востребована); осуществить отбор специалистов и людей, «способных к импровизации» (А. Маслоу – см. выше); освободить народ от «стеснительной опеки» (Д. Писарев) и создать в стране атмосферу «победного движения» (В. Шаталов, педагог-новатор, наш современник) к великой цели. Добавим, что чувству победного движения воспел гимн наш замечательный писатель-патриот Александр Проханов, который полагает, что чувство Победы и стремление к ней является частью идеологии русского человека [17].

2. Развивающее креативное образование, как его понимает автор, должно творчески перестроить и саму жизнь, сделать ее более одухотворенной. Но здесь возникает философский вопрос о взаимовлиянии жизни и школы, о том, что первично. В одной из статей Д.И. Писарев заметил: «Не школа преобразовывает жизнь, а, напротив, жизнь создает для себя школу и приспособляет ее к своим потребностям и стремлениям» [18]. [ При всем уважении к великому мыслителю, следуя этой логике, мы заходим в тупик: плохая жизнь порождает такую же школу, а несовершенная школа выпускает плохих специалистов, которые «загоняют в болото» вначале экономику, а потом и саму жизнь. Здесь можно и нужно поспорить с Д. Писаревым. Какой же выход из указанного противоречия? Автор считает, что на определенном этапе выдающиеся ученые и другие мыслители могут вырваться вперед и создать новую школу, которая будет менять и саму жизнь. Но это будет возможно, когда к творческой работе подключатся и сами граждане страны, прежде всего ее «продвинутые» члены. Ранее мы отмечали, что активное участие людей в переустройстве жизни начнется тогда, когда эти люди почувствуют (именно почувствуют!), что собственность и результаты труда распределяются справедливо, а сам труд имеет высокий и благородный смысл. Более того, эти люди должны осознавать миссию своего народа в мировом пространстве, ту миссию, которую принято называть национальной идеей. Свое понимание национальной идеи автор изложил в ряде докладов, статей и монографий, например, в уже упомянутой выше книге: «Г.И. Ванюрихин. Глобальное управление. Творческие подходы к выбору решений. Москва–Севастополь, 2013».

3. Стремление опережать жизнь, а потом перестраивать ее «по новым лекалам» надо формировать уже в

средней школе. Существующая школа наставничества и угадывания ответов (в отличие от школы развития) не решает главной задачи: полного включения самого обучаемого в творческий процесс открытия бесспорных истин и процесс самообучения. Она учит отвечать на придуманные вопросы, но не учит самим ставить вопросы и проблемы. Используя образ В. Маяковского, можно утверждать, что эта школа «не воспалит губу, чтобы пить из реки по имени факт». Автора удивляет, что, несмотря на доказанную ущербность ЕГЭ, этот экзамен долго держался в системе школьного образования. Думаю, что причина заключается в мировоззрении чиновников «от образования» (как генералов «от инфантерии»), которые считают, что готовить надо исполнителей (а не творцов), поскольку творцы легко распознают истинную сущность и никчемность руководящих чиновников, «пожирателей несметного количества казенных сумм» Н. Гоголь). Думаю, что несмотря на приятное решение о ликвидации Болонского процесса в нашей школе, он еще какое-то время будет в том или ином виде портить жизнь в образовательном пространстве – пока ему на смену не придет настоящее развивающее образование, сочетающее обучение и нравственное воспитание, а также пока не будут убраны (и наказаны) чиновники, испортившие навсегда несколько поколений наших людей, и пока не придут в школу учителя новой формации. И на это потребуется время, интеллектуальные и волевые усилия настоящих интеллигентов и честных чиновников.

4. Основные направления модернизации школы как центра развивающего образования рассматриваются в ряде статей, докладов и книг автора, уже приведенных в списке литературы. Оставаясь сторонником первичности материи, автор признает, что на данном этапе особенно важна духовная составляющая жизни людей. Так считают многие ученые, не являющиеся гуманитариями в привычном понимании этого слова. В статье «Новая хронология Глазьева», опубликованной в Интернете, подчеркивается: «Для русской культуры характерно доминирование духовного над материальным, вечный поиск истины, тяга к творчеству и способность к коллективному интеллектуальному труду». Венгерский астрофизик Ласло Вегх пишет: «Культивация человеческих и духовных ценностей есть общая задача нашей образовательной системы, искусства и науки. Приоритет человеческих и духовных ценностей, культивация и использование науки не исключают друг друга. Человеческие ценности, наука и технология имеют сильные синергетиче-

ские эффекты. Люди, которые знают много о природе, предпочитают духовные ценности, а не материальные товары, которые ценны только сейчас» [19] Проблема заключается в том, как придать науке приоритетное положение в нашей стране – как ее вывести из клуба любителей (в который ее недавно сознательно зачислили) и ввести в состав деятельного правительства, о чем мечтал еще великий Платон.

И эта проблема не решается директивно – указами и законами, ничтожную цену которым определил уже упомянутый выше Лао - Цзы, который сказал: «Чем больше в стране законов, тем больше преступлений»[11]. Проблема требует широкого обсуждения и споров на ответственных площадках. Также обсуждение и споров требует другая проблема: как сформировать некоторый толчок (или порыв) в обществе, чтобы указанные и не указанные выше проблемы сделать частью жизни наших думающих сородичей (а потом и всех остальных), чтобы новые идеи, овладевшие массами, преодолели внешние и внутренние барьеры и вывели нас в новое пространство жизни, где нет агрессии и процветания притеснителей – корыстолюбцев, а есть атмосфера дружелюбия и внутренней свободы – за что веками боролись лучшие умы человечества.

Спасти наш мир не сможет ни либеральная экономика воровского типа, ни идеология Запада с ее русофобскими приспешниками, которые в погоне за прибылью любой ценой (К. Маркс) давно утратили нравственную основу и, следовательно, способность прогнозировать будущее. Автор считает, что только в России сохранились здоровые природные силы и победные коды (А. Проханов), способные уничтожить матрицы, порождающие фашизм, а также вырвать человека из тюрьмы замкнутого эгоистического мира (Г. Уэллс) и таким образом, предотвратить саморазрушение цивилизации. И в этой грандиозной работе свою роль должно сыграть новое образование, формирующее творческое начало в человеке, способность к импровизации (А. Маслоу), а также способность к созданию прочного гражданского общества, носителя общекультурного Разума, коллективного Интеллекта на новом витке цивилизации.

Список источников:

1. Асроянц Э.А. «Покорители мира» на кладбище своих побед. Региональные проблемы и стратегии устойчивого развития России. /Э.А. Асроянц. – Сборник статей. – М., 1995.
2. Коротков Э.М. Управление качеством образования. Уч. пособие для вузов. – М., 2006.

3. Маслоу А.Г. Дальние пределы человеческой психики. – СПб, 1997. С.70.
4. Ванюрихин Г.И. Проблемы менеджмента как содержание обучения в вузе. Научный вестник МГТУ ГА №30. Серия «Общество, Экономика, Образование». – М., 2000.
5. Г.И. Ванюрихин. Глобальное управление. Творческие подходы к выбору решений. МГУ им. М.В. Ломоносова. – Москва- Севастополь, 2013 г.
6. Давыдов В.В. Проблемы развивающего обучения. – М.: Педагогика, 1986.
7. Ванюрихин Г.И. Новая методика подготовки креативных специалистов для инновационного технологического развития России /Г.И. Ванюрихин// Доклад на форуме технологического лидерства России «Технодоктрина-2014» (6-7 ноября 2014г). – Труды форума. – М., 2015.
8. Марквардт, К.Г. Развивающая система подготовки специалистов. /К.Г. Марквардт. –М.: Знание, 1981.
9. Ванюрихин Г.И. Глобальное управление. Творческие подходы к выбору решений. /Г.И. Ванюрихин. – МГУ им. М.В. Ломоносова. – Москва-Севастополь, 2013.
10. Г. Ванюрихин. Самоуправление как творчество. /Г.И. Ванюрихин // Самоуправление, №1, 2016
11. Лао-Цзы. Книга о Пути жизни (Дао дэ дзин) . Пер. с китайского с комментариями В. Малявина. –М.: Изд-во АСТ, 2019.
12. К.И. Шилин. Социология управленческого творчества. Первая энциклопедия третьего тысячелетия. Т.10. –М.: Издательская фирма «Вера плюс»; «Энциклопедия живого знания»– 2003. С.19.
13. К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения, 2-е издание. Т.46, ч.1. Цитируется по книге «Философия, Хрестоматия: учебное пособие под ред. проф. А.М. Чумакова. –М.: Проспект, 2021. С.379.
14. Ильин В.В. Философия: учебник. –М., Проспект, 2021. С. 72-73.
15. А. Спириин. В каких галактиках бьется сердце темной матери. Независимая газета, 26 мая 2022г.
16. Уэллс Герберт Дж. Всеобщая история мировой цивилизации. Изд. 2-е, испр. и доп. М., 2008. С.285 .
17. А. Проханов. Идеология русской победы. Завтра, январь 2022, №3.
18. Писарев Д.И. Надо мечтать! /Д.И. Писарев./ /сост. И.В. Кондакова.–М.: Советская Россия, 1987 . С. 6.
19. Будущее вселенной и будущее нашей цивилизации. Под ред. В.В. Бурдюжи – М.: Издательство ЗАО «Кудесник», 2002.

УДК 339.9

ВАРВУС Светлана Анатольевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
varvus@mail.ru

VARVUS Svetlana Anatolievna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Economic  
Theory, Financial University under the Government  
of Russian Federation,  
Moscow

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

*Аннотация. В статье показано, что Российская Федерация в настоящее время является одним из лидеров «перехода к цифре» и успешно внедряет тренды цифровой трансформации. Вместе с тем, на основе изучения международного опыта цифровизации экономики автором сделан вывод о том, что опыт азиатских стран, имеющих более чем 20-летнюю историю широкого внедрения цифровых технологий, может быть использован в рамках цифровой трансформации экономики России.*

*Ключевые слова: цифровая трансформация, международный опыт цифровизации, международное сотрудничество.*

### INTERNATIONAL EXPERIENCE OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY

270

*Abstract. The article shows that the Russian Federation is currently one of the leaders of the «transition to digital» and is successfully implementing digital transformation trends. At the same time, based on the study of the international experience of digitalization of the economy, the author concludes that the experience of Asian countries with more than 20 years of widespread introduction of digital technologies can be used as part of the digital transformation of the Russian economy.*

*Keywords: digital transformation, international digitalization experience, international cooperation.*

Российская Федерация успешно внедряет цифровые технологии во многих отраслях экономики. Так, в 2018 году Москва заняла 1 место среди городов по развитию электронного правительства в рейтинге ООН [4]; Россия входит в список «перспективных» стран с высоким темпом цифрового развития по версии Harvard Business Review [7]. В этих условиях использование зарубежного опыта цифровой трансформации экономики и применение наилучших практик является, несомненно, полезным.

Наибольших успехов в цифровой трансформации экономики добились азиатские страны: Сингапур, Южная Корея, Китай, приоритетами которых являются:

1. Развитие кадрового потенциала (обучение и привлечение IT-кадров);
2. Поддержка цифровых стартапов;
3. Развитие цифровых потребительских инструментов (онлайн-торговля, интернет-платежи и другое);

4. Специализация на экспорте IT-продукции и IT-услуг.

Одним из лидеров в этой области является Китай. В 2019 году в Китае добавленная стоимость цифровой экономики составила 40% ВВП страны, при этом планом национального экономического и социального развития предусмотрено дальнейшее увеличение этой доли. В настоящее время Китай занимает лидирующие позиции по стандартизации технологии блокчейн, 5G, интернета вещей (IoT), интернета транспортных средств (IoV), по использованию облачных технологий. Кроме того, в Китае ведется работа по следующим направлениям:

1. Цифровые технологии внедряются в хозяйственную деятельность не только в современных и хорошо восприимчивых к этому отраслях, но и в традиционных: план развития «Интернет плюс» принят в 2015 году и направлен на интеграцию новейших технологий

во все ключевые секторы и стимулирование экономического роста.

2. Особое внимание уделяется обеспечению информационной безопасности, а также противодействию коррупции и терроризму.

Один из приоритетов Китая – разработка нормативных правовых актов в сфере цифровых технологий. Создана целостная система правовых механизмов, регулирующих цифровые технологии в области финансов.

Кроме того, Китай нацелен на активное международное сотрудничество в целях распространения цифровых технологий и изучения успешного опыта: КНР выступили с инициативой создания международной ассоциации по вопросам цифровой экономики (Digital 20), чтобы в рамках данной организации эксперты из промышленных и академических кругов, а также представители научно-производственных объединений могли разрабатывать всемирные практики в области цифровой экономики.

Еще один всемирный лидер по цифровизации – Сингапур. Всеобъемлющее внедрение современных технологий стало главным приоритетом для Сингапура более 20 лет назад: в 1998 году была принята широкая программа подключения населения к высокоскоростному интернету, и через пять лет 65% жилых домов и рабочих мест подключились к сети. Уже в начале XXI века в государстве была сформирована IT-инфраструктура, в 2014 году в стране была запущена программа «Умная нация», нацеленная на цифровую трансформацию экономики страны: в рамках программы приняты 23 дорожные карты цифровой трансформации 80 отраслей экономики. При этом Правительство активно участвует в реализации данной программы, выполняя ее опережающими темпами: выделяет миллиарды долларов на поддержку и закупку государством услуг у технологических стартапов, постоянно собирает данные о возникающих проблемах и генерирует способы их решения и упрощения жизни граждан с помощью цифровых технологий, активно изучает и внедряет успешный международный опыт цифровой трансформации (например, Сингапуром использовался опыт России по реализации стратегии развития «Умный город» в городе Москве; опыт компании General Electric при внедрении системы рейтингов для госслужащих; структура полиции была позаимствована у Японии).

В Сингапуре запущено несколько успешных проектов с использованием цифровых технологий:

1. Система наблюдения за пожилыми гражданами. Сингапур – страна, где большое значение имеют традиции и обычаи, а также принято относиться с почтением к старшим. По причине этого многие трудоспособные граждане отказываются от карьеры в пользу ухода за пожилыми родственниками. Правительством внедрена система наблюдения за здоровьем пожилых людей: в квартиры и на двери помещений устанавливаются специальные датчики, отслеживающие перемещение пожилых людей, и если система обнаруживает что-то подозрительное, она предупреждает об этом родственников и медицинских специалистов.

2. «Умная» транспортная инфраструктура. В Сингапуре запущены беспилотные автомобили и автобусы, дороги и трассы оснащены детекторами транспорта и видекамерами, светофоры и автобусы оборудованы системой видеонаблюдения.

Отметим, что все эти инициативы внедрены в единую экосистему Virtual Singapore, в которую поступают данные со всех датчиков.

Южная Корея использует достижения в области «цифры» для улучшения экологической ситуации. В 2018 году в городе Чонджу была начата кампания по посадке в городе 10 миллионов деревьев (президентом Мун Чжэ Ином поставлена цель к 2050 году достичь в Южной Корее углеродной нейтральности), успех реализации которой обусловлен наличием «цифровой копии» города: благодаря этому были выявлены районы, в которых возникали проблемы, и были размещены растения, дающие тень, охлаждающие воздух в густонаселенном центре и снижающие шум.

Также во время пандемии коронавируса Южная Корея стала лидером по цифровой медицине (Digital medicine). В 2020 году активно стали развиваться медицинские стартапы: девятилетний стартап Life Semantics со штатом 60 человек в марте 2021 года привлек \$2,4 млрд инвестиций в ходе IPO. Компания продвигает в числе прочего платформу удаленного медицинского обслуживания Dr.Call, позволяющую пациентам «посещать» врача через видеоконференцию на личном смартфоне. Данная организация также получила правительственное разрешение на платформу телемедицины для корейских граждан, проживающих за границей.

Таким образом, азиатские страны имеют более чем 20-летнюю историю всеохватывающего внедрения цифровых технологий, с помощью цифро-

вой трансформации экономики решают не только экономические, но и социальные проблемы, кроме того, готовы к активному сотрудничеству по передаче опыта и распространению цифровых технологий. По причине того, что в России цифровая трансформация экономики является государственным приоритетом менее одного десятилетия, и во многих отраслях еще не пройден этап цифровизации процессов, использование зарубежного опыта необходимо для успешного достижения целей в рамках этого направления.

Список источников:

1. Бувечич, А.П., Варвус, С.А., Терская, Г.А. Социально-экономическая трансформация в XXI веке. – М.: Издательство «Научные технологии», 2020. – 164 с.
2. Бувечич, А.П., Терская, Г.А. Цифровизация и инноватизация экономического пространства: вопросы взаимовлияния и взаимозависимости // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2019. – № 3. – С. 130–140.
3. Джан Л., Чен С. Цифровая экономика Китая: возможности и риски // Вестник международных организаций. 2019. Т. 14. No 2. С. 275–303 (на русском языке). URL: <https://iorj.hse.ru/data/2019/09/25/1540073043/Джан.%20Чен.pdf> (дата обращения: 08.05.2022)
4. Интернет-портал «Российской газеты». URL: <https://rg.ru/2018/12/11/reg-cfo/sobianin-v-rejtinge-oon-moskva-zaniata-1-mesto-sredi-gorodov-po-razvitiuu-elektronnogo-pravitelstva.html> (дата обращения – 08.05.2022).
5. Информационно-аналитическое обозрение «Финансовая индустрия в условиях глобальной нестабильности: Россия и международная практика». – Ассоциация Банков России : [сайт]. – 2021. – URL: [https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Brosyura-\\_rus\\_na\\_sai\\_t.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Brosyura-_rus_na_sai_t.pdf) (дата обращения: 09.01.2022).
6. Осипова, М.Г. Инновационная модель Республики Сингапур // ЮВА: актуальные проблемы развития. 2018. №2 (39). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-model-respubliki-singapur> (дата обращения: 23.05.2022).
7. Официальный сайт Сетевого издания «Harvard Business Review». URL: <https://hbr-russia.ru/innovatsii/trendy/853688> (дата обращения – 08.05.2022).
8. Солозубова, Г. С. Составляющие цифровой трансформации : монография / Г. С. Солозубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 147 с. - ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/475065> (дата обращения: 08.05.2022).
9. Цифровая экономика: социально-психологические и управленческие аспекты: коллективная монография / Е. В. Камнева, А. И. Гретченко, Н. П. Дедов [и др.]; под редакцией Е. В. Камневой, М. М. Симоновой, М. В. Полевой. — Москва: Прометей, 2019. — 172 с.
10. Digital economy and socio-economic contradictions of information society / N. N. Solovykh, I. V. Koroleva, E. S. Stompeleva [et al.] // Studies in Computational Intelligence. – 2019. – Vol. 826. – P. 655-662.



УДК 334.7

ВАРВУС Светлана Анатольевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
varvus@mail.ru

VARVUS Svetlana,  
Candidate of Economic Sciences  
Associate Professor of the Department of Economic  
Theory Financial University under the Government  
of Russian Federation,  
Moscow

## РОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РАЗВИТИИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Аннотация.* В статье рассмотрено влияние государственно-частного партнерства на развитие инновационной деятельности. Автор исследует роль инновационной деятельности в экономике, проводит анализ теоретических основ организации государственно-частного партнерства и показывает, что глубокое внедрение государственно-частного партнерства в сферу инноваций положительно скажется на реализации стратегических национальных целей развития Российской Федерации.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, инновационная деятельность, объединение ресурсов государства и бизнеса, стратегические цели развития.

### THE ROLE OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES

*Abstract.* The article considers the impact of public-private partnership on the development of innovation. The author explores the role of innovation in the economy, analyzes the theoretical foundations of the organization of public-private partnership and shows that the deep implementation of public-private partnership in the field of innovation will have a positive impact on the implementation of strategic national development goals of the Russian Federation.

*Keywords:* public-private partnership, innovative activity, combining the resources of the state and business, strategic development goals.

Инновационный сектор экономики является очень наукоемким, характеризуется высокой степенью неопределенности, рискованности вложений в него и потребностью в больших объемах инвестиций без гарантий их окупаемости. Риски деятельности, связанной с инновационным производством, значительно выше обычной предпринимательской деятельности.

Развитие инновационного предпринимательства происходит в условиях противоречия: с одной стороны, наиболее подходящим форматом в условиях неопределенности рынка являются малые и средние предприятия, которые не имеют необходимых для этого ресурсов; с другой стороны, реализация инновационных проектов не может полностью ставиться в зависимость от государственного финансирования.

Так, например, согласно приводимым данным академика РАН В.И. Маевского, в 80–90-х гг. XX

в. финансирование прироста инноваций в США на 60% состояло из накоплений и лишь на 40% – из кредитной эмиссии [4].

Сущность механизма государственно-частного партнерства заключается в юридически закреплённом объединении ресурсов государства и бизнеса в целях получения результата совместного проекта. Тем не менее, в инновационной сфере этот механизм используется еще недостаточно и не системно, между тем это могло бы повысить объем необходимых для реализации инновационных проектов ресурсов, диверсифицировать риски, повысить заинтересованность государства и бизнеса в его реализации, достигнув ожидаемых результатов.

Поиск эффективной модели государственного управления, в том числе в сфере выполнения публичных обязательств, привел политиков и экономистов к пониманию необходимости взаимодействия (партнер-

ства) государства и других субъектов экономической деятельности.

Государство всегда ограничено в своих действиях, особенно в экономической сфере. И, в первую очередь, это обусловлено финансовыми ограничениями — лимитом бюджета. Сегодня стратегическое планирование в сфере бюджетирования сталкивается с рядом непредсказуемых обстоятельств. Поэтому не получается создать заранее такие условия для доходов и расходов бюджета, которые необходимы для инновационного развития.

Существует два подхода к определению понятия государственное частное партнерство:

- научный;
- нормативный.

В научной литературе встречается много трактовок данного термина. Автор придерживается позиции контракта на условиях взаимной выгоды и долгосрочного сотрудничества под руководством управляющей компании в целях создания новой общественной инфраструктуры.

Инновация – это нововведение, выраженное в форме продукта или технологии, созданное благодаря интеллектуальной деятельности человека, позволяющее повысить эффективность производственных или организационных процессов.

На сегодняшний день можно констатировать, что государство в целом осознало необходимость совершенствования модели взаимодействия науки, образования и бизнеса в области создания высоких технологий и сокращения временного лага между появлением инноваций и их внедрением в реальное производство, а также то обстоятельство, что инновационные технологии и продукция могут являться значительной доходной статьей отечественного экспорта.

Общее состояние государственно-частного партнерства в России существенно отличается от развитых стран как с количественной точки зрения, так и качественной. По состоянию на 31 декабря 2021 г. в нашей стране реализуется 3648 проектов государственно-частного партнерства, из которых 2711 проектов реализуется в коммунально-энергетической сфере, 599 – в сфере социальной инфраструктуры, 155 – на транспорте, 183 проекта реализуются в других сферах [6].

Более половины общего объема инвестиций аккумулирует транспорт, хотя в количественном отношении 75% российского инфраструктурного портфеля составляют проекты коммунально-энергетической

сферы (именно они преобладают на рынке по количеству коммерческих закрытий). По объему привлекаемого финансирования преобладают проекты транспортного сектора. По итогам минувшего года на федеральном уровне реализовывалось 38 проектов (974,7 млрд руб.), на региональном – 505 проектов (1957 млрд руб.), на муниципальном – 3105 проектов (669 млрд руб.).

Популярными формами взаимодействия российского бизнеса и государства (в том числе по вопросам создания, внедрения и распространения инноваций) являются:

- контракты в бюджетной сфере;
- сдача государственного имущества в аренду и лизинг;
- соглашения о разделе продукции;
- государственно-частные предприятия;
- соглашения концессионной торговли;
- соглашения государственно-частного партнерства.

К сожалению, отечественная инновационная система пока находится в кризисном состоянии, о чем, в частности, свидетельствует низкое положение России в различных инновационных рейтингах. Так, в 2021 г. в рейтинге Глобального инновационного индекса Россия заняла 45-е место, расположившись между Вьетнамом (44-е место) и Индией (46-е место), среди 132 обследованных стран [2]. В Рейтинге инновационных экономик Bloomberg Россия находится на 26-м месте (в 2020 г.) [8].

Для достижения национальной цели инновационного развития необходимо, чтобы:

- новые формы взаимодействия государства и бизнеса направлены на достижение целей инновационного развития страны;
- государственно-частное партнерство в инновационной сфере преследовало бы не только текущие цели и задачи, но и следовало стратегическим приоритетам развития национальной экономики и ее переходу на инновационный тип;
- права государства были бы ограничены и формально определены, своими действиями государство не могло вмешиваться в сферу ответственности частного партнера;
- были развиты конкурентоспособность и ответственность за исполнение условий контракта;
- интересы сторон государственно-частного партнерства были бы сбалансированы, равны;

- существовала свобода выбора действий.

Развитие государственно-частного партнерства в инновационной сфере должно базироваться на тесном сотрудничестве государственных органов, государственных научно-исследовательских организаций и бизнеса посредством государственных контрактов, государственных закупок. Отечественный бизнес должен активнее подключаться к решению стратегических задач страны в инновационной сфере.

*Список источников:*

1. Бувечич, А. П., Варвус, С. А., Терская, Г. А. Социально-экономическая трансформация в XXI веке. – М.: Издательство «Научные технологии», 2020. – 164 с.
2. Глобальный инновационный индекс // World Intellectual Property Organization. URL: <https://tind.wipo.int/record/44369> (дата обращения: 20.05.2022).
3. Индикаторы науки: 2020: статистический сборник / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, Е. И. Евневич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2020. – 336 с.
4. Маевский, В. М. Пора вернуться к эволюции // Эксперт. 2000. № 38. – С. 26–29.
5. Наука и инновации // Официальный сайт Росстата. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14477> (дата обращения: 20.01.2022).
6. Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2021 года. Аналитический обзор. URL: <https://rosinfra.ru/files/analytic/496/document/b6a4ea763ded19c57ed2e289642c8fb2.pdf> (дата обращения: 10.02.2022).
7. Рейтинг инновационных экономик – 2020: на первое место вышла Германия // The World Only. URL: <https://theworldonly.org/rejting-innovatsionnyh-ekonomik-2020/> (дата обращения: 20.01.2022).
8. Шумпетер, Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия /; [предисл. В. С. Автономова; пер. с нем. В. С. Автономова, М. С. Любского, А. Ю. Чепуренко; пер. с англ. В. С. Автономова, Ю. В. Автономова, Л. А. Громовой, К. Б. Козловой, Е. И. Николаенко, И. М. Осадчей, И. С. Семененко, Э. Г. Соловьева]. – М.: Эксмо, 2008. – 864 с.
9. Соловых, Н. Н., Королева, И. В., Терская, Г. А. Экономический рост – критерий экономического развития и способ решения социально-экономических проблем: модели и факторы. Научная монография / науч. ред. Н. Н. Соловых. – М.: Научные технологии, 2019. – 254 с.

*ВОРОЖИХИН Владимир Вальтерович,  
кандидат экономических наук,  
ведущий научный сотрудник НИИ развития  
образования, Российский экономический  
университет им. Г.В. Плеханова, Москва  
vorozhikhin@mail.ru*

*VOROZHICHIN Vladimir Valterovich,  
Candidate of Economic Sciences  
leading researcher at  
the Research Institute of Education Development,  
Plekhanov Russian University of Economics, Moscow*

## САМОУПРАВЛЕНИЕ - ОСНОВА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРАНОЙ

*Аннотация. В статье рассматривается возможность и необходимость применения самоуправления как важнейшего инструмента стратегического управления развитием сетей гибридного – человеческого и искусственного интеллекта, как инструмента ускорения формирования целостной экономической экосистемы России и ее интеграции в ЕАЭС.*

*Ключевые слова: инновационное развитие; социоэлектронные механизмы общественной координации; социотехнические системы; интеграция человеческого и искусственного интеллекта; стратегическое управление; самоуправление в сетях гибридного интеллекта.*

### *SELF-GOVERNMENT IS THE BASIS FOR IMPROVING THE STRATEGIC MANAGEMENT OF THE COUNTRY*

*Abstract. The article discusses the possibility and necessity of using self-government as the most important tool for strategic management of the development of hybrid networks - human and artificial intelligence, as a tool for accelerating the formation of an integral economic ecosystem of Russia and its integration into the EAEU.*

*Keywords: innovative development; socio-electronic mechanisms of social coordination; sociotechnical systems; integration of human and artificial intelligence; strategic management; self-management in hybrid intelligence networks.*

### СЕТИ ЖИВЫХ ЛАБОРАТОРИЙ В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ СТРАН

Инновационное развитие стран в последнее время связывается не столько с научными достижениями, часть из которых остаются нереализованными, сколько с процессами применения полученных знаний на практике. Проблемой становится научная грамотность населения и доверие к заключениям экспертов и науки в целом. Цифровая доступность информации при ее низком качестве и сомнительной надежности служит источником ложных знаний, неверного использования научных знаний и даже отрицания научного знания. На наших глазах происходит «смерть экспертизы» и дискредитация профессиональных монодисциплинарных экспертов [1]. Этот процесс наряду с формированием фейковых новостей и даже исследований становится барьером инновационного развития. Выходом из тупика становится повышение научной и цифровой грамотности населения, формирование живых лабораторий (ЖЛ) [2] и интеграция

их взаимодействий в рамках сети, позволяющих поддержать процессы освоения сложных технологий, продуктов и услуг в быту и деятельности малых и средних предприятий и самозанятости. По мнению руководителя европейской сети ЖЛ ENOLL, ЖЛ стали источниками формирования 96% всех реализованных инноваций. По мере освоения новых технологий, продуктов и услуг на их базе формируются новые механизмы общественной координации, отражающие изменения как технологической, так и социальной сферы.

### СОЦИОЭЛЕКТРОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ СОЦИОТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПЛАТФОРМ

Наряду с традиционными механизмами общественной координации, к которым относят иерархию, рынок, гетерархию и культуру [3], сегодня можно выделить целую группу социоэлектронных механизмов общественной координации: социальные сети; интерактивные интеллектуальные системы управле-

ния (ИИСУ); сети исследований и обмена знаниями; сети поддержки исследований и реформ; блокчейн, криптовалюты; совместное управление активами (электронные системы кооперации); соуправление государством и глобальными процессами; система управления будущим и глобальные цепочки ценности.

По мере развития новых технологий и Человека (личности, групп, сообществ, общества, цивилизаций) будут появляться новые механизмы общественной координации, позволяющие полнее выявлять и использовать таланты и способности, раскрывая потенциал персоналий, страт и социальных интеграций. Происходит взаимопроникновение инновационных разработок в социальной и технологической сферах – формируются социо-технологические платформы, интегрирующиеся по мере роста в бизнес-экосистемы.

Выявление и исследование процессов создания социотехнических систем имеют длительную историю. Современное исследование ЕС позволило описать современные социальные технологии и выявить их роль в интеграции с техническими отраслевыми технологиями в формировании глобальных цепочек поставок и стоимости в рамках их интеграции в глобальные структурные бизнес-процессы [4]. Исследования 15 социальных и 87 отраслевых технологии позволили сформировать 23 глобальных структурных бизнес-процесса, на основе которых формируются глобальные цепочки поставок и стоимости. Цифровая трансформация сферы исследований в науке и применения знаний на практике в экономике приводят к изменению востребованности профессий и изменению их характера – происходит вытеснение профессий низкоквалифицированного труда и формируются новые высококвалифицированные рабочие места, требующие междисциплинарных знаний большей глубины и более широкого спектра.

Фокус происходящих трансформаций смещается из технологической в социальную сферу. Изменяются как механизмы общественной координации, рассмотренные выше, так и формы сосуществования и взаимодействия. Развиваются новые возможности участия граждан и институтов гражданского общества в государственном управлении, повышается их влияние, роль и значимость, деятельность государства становится более открытой [5] и более соответствующей интересам страны и населения, а не узких кругов элитарных кланов.

## ОЦЕНКА НАУЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СИСТЕМА КООРДИНАТ РАЗВИТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ КОНВЕРГЕНЦИЕЙ

С каждым днем цифровые технологии, компьютеры и роботы проникают все глубже во все сферы деятельности человека. С другой стороны, возможности цифровизации, роботизации и совершенствования цифровых технологий непрерывно возрастают. К настоящему времени уже произошло становление технологий и методов интеграции человека и искусственного интеллекта (human-computer interaction – HCI). Механизмы и стратегии взаимодействия в команде человек-ИИ приобретают решающее значение для эффективности команды, включая возможность поддержки гибкого назначения уровней автоматизации (level of automation – LOA) по функциям во времени. В настоящее время специалисты развитых стран решают вопросы совместного обучения человека и искусственного интеллекта с целью совершенствования их интеграции для выполнения конкретных исследовательских и управленческо-экономических задач: развитие автоматизации и роботизации экономики требует совершенствования управленческих подходов и взаимодействия человека и ИИ.

Конвергенция знаний, формирование мультидисциплинарных знаний приводит к конвергенции систем подготовки профессиональных кадров и их использования предприятиями разных видов деятельности. В результате происходит конвергенция отраслей и – далее – направлений экономического развития. Характерным примером становится интеграция цифровой экономики и зеленой экономики, цели, задачи и механизмы развития которых не только аналогичны, но часто становятся интегрированными, взаимопроникающими и взаимосвязанными. Оба направления ориентированы на повышение эффективности, снижение энергетических затрат, создание инновационных решений. Вероятность их конвергенции крайне высока и повышается с учетом новых исследований специалистов США по диагностике конвергенции и управления ею [6]. Происходящее взаимопроникновение формирует новую специальность, в которой эффективность цифровая, экономическая и экологическая интегрированы в единую систему устойчивого развития. Развитые страны в настоящее время переходят от управления рисками киберсистем к системе управления устойчивостью гибридных человеко-машинных социотехнических экосистем. Но впереди более сложные этапы конвергенции со-

циальных, образовательных и управленческих технологий с технологиями безопасности, цифровизации и экологизации.

В условиях становления экономики сложных систем и неработоспособности традиционных методов экономических прогнозов оценка результатов научной деятельности (ОРНД) становится комплексной и требует учета воздействия решений как на глобальном уровне, так и на уровне персоналий. Во взаимодействии в процессах создания и использования знаний участвуют правительство и политики, бизнес и промышленность, СМИ и общество, природная среда в целом и конкретные природные экосистемы. В рамках процессов цифровизации науки и экономики их взаимодействие усиливается и ускоряется интеграция. Пока такая оценка реализуется на основе эклектики публикационной активности и экспертных оценок в меру заблуждений «экспертов». Лишь в последние годы стали использоваться изучение исследований и подходы науки о науке. Однако в условиях стремительных трансформаций пространства знаний и сфер применения мультидисциплинарных знаний необходима детализация процессов оценки, прогнозирования и взаимодействия до уровня персоналий – ОРНД становится основанием формирования системы координат развития человечества.

#### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ СЕТЕЙ ГИБРИДНОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Пандемия COVID-19 продемонстрировала стремительность формирования новых угроз для человечества. Подходы к развитию, в которых основное внимание уделяется экономическому росту, а не всестороннему и справедливому человеческому развитию, привели к резкому и растущему неравенству и дестабилизации процессов в планетарном масштабе. Современный этап мирового развития, в котором деятельность человека достигла значимого влияния на природу и экосистему Земли, получил название антропоцена. В 1994 году был представлен подход, основанный на безопасности человека вместо безопасности территорий, который Генеральная Ассамблея ООН одобрила в 2012 году и призвала ученых и политиков в области безопасности не ограничиваться защитой национального государства, а защищать наши основные потребности, нашу физическую неприкосновенность, наше человеческое достоинство, права каждого на свободу от страха, свободу от нужды и свободу от унижения достоинства. Без-

опасность реализуется за счет развития и защиты персоналий и сообществ, за счет расширения их прав и возможностей [7]. Происходит изменение сущности, сути стратегического управления. Результатом современного стратегического управления является не формирование «системы взглядов» на развитие и безопасность «экспертов, которым поручено...», а поиск и включение национальных талантов в процесс стратегического развития и глобальной безопасности страны. Стратегическое планирование с использованием громоздкого и запаздывающего последовательного управленческого цикла, опирающееся на десятки тысяч слабо увязанных стратегических документов в соответствии с моделью закона [8], разработанной в 2010 г., как инструмент для эпохи стремительных трансформаций становится неприменимым [9].

Современное стратегическое управление представляет собой целостное и своевременное управление единым метапроектом развития страны, детализированного до уровня персоналий и непрерывно оптимизируемого с учетом корректировки целей развития, обеспечения безопасной траектории достижения лучшего будущего. Персоналифицированное взаимодействие государства с населением страны позволяет раскрыть таланты и способности каждого гражданина и использовать их на благо всего общества. Совместное обучение человека и ИИ в любой из его форм формирует единую сеть гибридного интеллекта в которой развивается сетевое управление как цифровая разновидность самоуправления. Сеть становится инструментом страхования от волюнтаристических решений, свойственных всем директивным и административным системам, обеспечивая глубину управленческих воздействий за счет учета интересов персоналий и отсутствия противодействия, свойственного для подходов управления социальной средой. Соблюдение принципов самоуправления ускорит как формирование единой экономической экосистемы страны, так и процессы интеграции Евразийского экономического союза, расширяя многоуровневые связи и взаимодействия на уровнях персоналий, групп, сообществ и общества каждой из пяти стран Союза. Сетевое взаимодействие формирует единую социетальную экосистему ЕАЭС, в которой все ее элементы и подсистемы совместно эволюционируют и совершенствуются.

Важнейшим вопросом становится совершенствование не только взаимодействия людей, но и самого Человека, прежде всего управленцев, организующих



управление развитием и безопасностью. Возникает не решенная пока до конца проблема формирования специалистов высшей квалификации, в совершенстве владеющими мультidisциплинарными знаниями и всеми многочисленными профессиями, необходимыми для обретения глобальной конкурентоспособности в сфере современного вычислимого стратегического управления развитием и безопасностью. Эти специалисты должны вести управленческую деятельность в интересах Евразийского экономического Союза, опираясь на опыт самоуправления и сетевого управления развитием и безопасностью.

Список источников:

1. Nichols T. *The Death of Expertise: The Campaign against Established Knowledge and Why it Matters* Oxford University Press; 1st edition, 2017– 272 p.
2. Ворожихин В., Карнаух И. *Живые лаборатории. успешный зарубежный опыт поддержки инновационного развития самоуправления // Самоуправление, 2019. Т. 1. № 3 (116). С. 61–65.*
3. *Экономическая социология: Новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Под ред. В.В. Радаева. М.: РОССПЭН, 2002. – 273 с.*
4. *100 Radical Innovation Breakthroughs for the future, European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, May 2019 – 338 p.*
5. *Открытость государства в России – 2022 – М.: Счетная палата Российской Федерации, 2022 – 92 с.*
6. *Measuring Convergence in Science and Engineering, R26040, The National Academies Press, 2021 – 108 p.*
7. *New threats to human security in the Anthropocene Demanding greater solidarity - Special Report 2022 United Nations Development Programme, 2022 – 188 p.*
8. *Федеральный закон 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» / СПС КонсультантПлюс*
9. *Где искать новый рост? – [электронный ресурс] – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3938485>*

ГАПОНОВ Андрей Евгеньевич\*,  
студент, Российская академия народного  
хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации, Москва  
gaponov\_a\_ip@mail.ru

GAPONOV Andrey Evgenievich,  
Student of the Russian Academy of National Economy  
and Public Administration under the President of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРАВОВОГО РЕЖИМА ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ

*Аннотация. Статья посвящена вопросам правового регулирования иностранных инвестиций. В условиях глобализации мировой экономики иностранные инвестиции стали одним из наиболее значимых элементов любого государства, так как потоки иностранного капитала могут напрямую повлиять на экономический рост государства, что повысит конкурентоспособность всей экономики, поэтому страны мира заинтересованы в увеличении объёмов привлечения иностранного капитала. Данная проблема является актуальной, так как количество международно-правовых актов, регулирующих инвестиционную деятельность и иностранные инвестиции, в мире огромное количество. На данном этапе эволюции международного инвестиционного права существует дискуссионный вопрос о необходимости унификации международно-правовых норм по иностранным инвестициям. Однако, правовой режим иностранных инвестиций определяется как на универсальном, так и на региональном и билатеральном уровне заключения международных договоров между государствами. Тем не менее, в большинстве заключаемых международных двусторонних соглашений прописываются статьи, нормы которых отсылают к многосторонним международным актам.*

*Ключевые слова: иностранные инвестиции, МЦУИС, двусторонние инвестиционные договоры, национальный режим.*

### FEATURES OF LEGAL REGULATION AND LEGAL REGIME OF FOREIGN INVESTMENTS

*Abstract. The article is devoted to the issues of legal regulation of foreign investments. In the context of the globalization of the world economy, foreign investment has become one of the most significant elements of any state, since foreign capital flows can directly affect the economic growth of the state, which will increase the competitiveness of the entire economy, so the countries of the world are interested in increasing the volume of attracting foreign capital. This problem is relevant, since the number of international legal acts regulating investment activity and foreign investment in the world is huge. At this stage of the evolution of international investment law, there is a debatable issue about the need to unify international legal norms on foreign investment. However, the legal regime of foreign investment is determined both at the universal, and at the regional and bilateral level of the conclusion of international treaties between states. Nevertheless, in most of the international bilateral agreements concluded, articles are prescribed, the norms of which refer to multilateral international acts.*  
*Keywords: foreign investment, ICSID, bilateral investment treaties, national treatment.*

---

[\* Научный руководитель: ЧУВАХИН Петр Игоревич, Преподаватель Департамента международного и публичного права Финансового университета при Правительстве РФ, Старший преподаватель кафедры международного права Российского государственного университета правосудия при Верховном суде РФ, [chuvakhin.petr@yandex.ru](mailto:chuvakhin.petr@yandex.ru)

Scientific supervisor: CHUVAKHIN Petr Igorevich, Lecturer of the Department of International and Public Law, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow Senior Lecturer, Department of International Law Russian State University of Justice, Moscow, ]

Правовой режим является неотъемлемым элементом для обеспечения устойчивого нормативного регулирования общественных отношений. Он упорядочивает правовое регулирование путем совокупности различных юридических средств, благодаря которым удается реализовать поставленные цели правового регулирования.

В правовой науке существуют расхождения в определении не только понятия «иностранные инвестиции», но и понятия «правовой режим иностранных инвестиций» вследствие постоянных изменений экономических реалий на международной арене. Однако, исходя из практики, применительно к иностранным инвестициям правовой режим определяется как совокупность условий инвестиционной деятельности, комплекс льгот, гарантий прав и законных интересов иностранных инвесторов [1].

В нынешних условиях каждое государство уделяет особое внимание формированию и привлечению иностранного капитала, для основы которого необходимо установить плотное и эффективное экономическое сотрудничество с другими государствами. Поэтому иностранные инвестиции порождают такие взаимоотношения, которые регулируются как на национальном уровне, так и находят свое отражение в нормах международного права.

Начало правового регулирования любых общественных отношений, в том числе в инвестиционной деятельности, начинается с закрепления в нормативно-правовом акте ключевых понятий и определений. Важно отметить, что в законодательстве зарубежных стран зачастую отсутствует закрепление основных понятий и определений, касающихся общественных отношений, которые закон регулирует. Так, понятие «инвестиции» законодатели иностранных государств опускают и прописывают лишь виды инвестиционных инструментов [2].

Определение понятия «инвестиции» для сторон чрезвычайно важно для того, чтобы определить отношения, которые будут регулироваться правовыми нормами, а также для того, чтобы в последующем однозначно трактовать подпадают ли определённые имущественные ценности под предмет инвестиций и возможно ли их будет защитить в случае спора.

Стороны все чаще прибегают к урегулированию определения «инвестиции» во время заключения международных соглашений, например, Соглашение между Правительством РФ и Правительством Республики Казахстан о поощрении и взаимной

защите инвестиций, в котором под инвестициями рассматривают все виды имущественных и интеллектуальных ценностей, вкладываемых инвестором одной договаривающейся стороной на территории другой [3]. Далее, в той же статье данного Соглашения стороны перечислили виды этих имущественных ценностей, о которых говорится в определении.

В правовой науке принято делить правовой режим зарубежных инвестиций на абсолютный и относительный [1]. Абсолютный режим рассматривают как полноценную защиту, безопасность и гарантированность всех видов инвестиций иностранного инвестора, в то время как относительный режим предоставляет тем же иностранным инвестором либо больше, либо меньше прав по сравнению с национальными инвесторами или каких-либо инвесторов третьих стран в зависимости от заключенного договора с другим государством.

В юрисдикциях многих стран правовой режим делят также на различные виды, такие как:

1. Национальный режим, при котором права иностранных инвесторов на территории принимающей страны определяются внутригосударственным законодательством. Важно отметить, что при таком режиме иностранные инвесторы пользуются всеми правами, льготами и привилегиями наравне с инвесторами данной страны, то есть применяемый режим не может быть менее благоприятным для лиц зарубежных стран по сравнению с режимом, представляемым национальным инвесторам. В международных соглашениях между странами прописывается правовой режим, к примеру, в статье пятой Соглашения между Россией и Испанией закреплено, что «каждая из Сторон в соответствии с национальным законодательством будет предоставлять в отношении капиталовложений, осуществляемых инвесторами другой Стороны, режим не менее благоприятный, чем тот, который предоставляется ее собственным инвесторам» [4].

2. Специальный режим возникает при установлении и закреплении конкретных специальных прав (льгот, привилегий), которые предоставляются договаривающимися странами на основе заключенного между ними договора

3. Преференциальный режим возникает исключительно, когда одно государство предоставляет инвесторам конкретного другого государства определенные права, которые не будут распространяться на третьи страны

4. Режим наибольшего благоприятствования считают самым недискриминационным режимом, так как при таком режиме если одно государство предоставляет инвесторам другого государства определённый объем прав (преимуществ, гарантий, льгот), то точно таким же объемом прав будет пользоваться любое третье государство. Такой режим также фиксируется в соглашениях между сторонами, например, в 3 статье Соглашения между Россией и Грецией указано, что «Каждая из Договаривающихся Сторон будет предоставлять инвесторам другой Договаривающейся Стороны в отношении их деятельности в связи с капиталовложениями, осуществленными на ее территории, режим не менее благоприятный, чем тот, который она предоставляет собственным инвесторам или инвесторам любого третьего государства, в зависимости от того, какой из них является более благоприятным» [5].

5. Специальный и дифференцированный режим полноценно берет свое начало после завершения Токийского Раунда в 1979 году [2], где стороны пришли к решению о применении дифференцированного режима, который стал правовой основой на предоставления торговых преференций для развивающихся стран [6].

Таким образом, государства определяют и прописывают правовой режим в соглашениях для того, чтобы создать благоприятный инвестиционный климат на территориях каждой из договаривающихся сторон, обозначить средства регулирования и стимулировать стороны к правомерному поведению в рамках установленного режима.

В.Н. Лисица в своей монографии утверждает, что правовое регулирование иностранных инвестиций не может быть в надлежащей мере урегулировано только нормами национального права в связи с глобализацией и укреплением взаимодействия национальных экономик разных стран [7]. Национальное законодательство страны не способно предусмотреть все необходимые условия для свободного перемещения капитала между государствами и условия о гарантиях иностранным инвесторам в одностороннем порядке [7]. Таким образом, возникает регулирование зарубежными инвестициями во взаимодействии международного и национального права.

На данном этапе развития экономик стран существует огромное количество недавно заключенных двусторонних и многосторонних международных

договоров не только о поощрении и взаимной защите капиталовложений, инвестиций, но и в других экономических сферах (об избежание двойного налогообложения, соглашения по торговле товарами и услугами), которые затрагивают международную инвестиционную деятельность. В.Н. Лисица также подчеркивает, что важную роль в международно-правовом регулировании и защите прав инвесторов других государств играет образованный на основе Вашингтонской конвенции специальный институт – Международный центр по урегулированию инвестиционных споров (далее – МЦУИС), который стал разрешать инвестиционные споры между государствами и гражданами разных стран [7].

В области международной инвестиционной деятельности существует многочисленное количество международных договоров. Правовое регулирование и обеспечение иностранных инвестиций на международном уровне, в зависимости от источников осуществляется на двухуровневой системе, составными частями которой являются: многосторонние международные договоры, которые подразделяются на универсальные и региональные, и двусторонние международные договоры (двусторонние соглашения государств).

#### Список источников:

1. Дружинин Д.В. Особенности правового регулирования иностранных инвестиций в Российской Федерации / Д.В. Дружинин // Молодой ученый. – 2019. – № 43 (281). – С. 71.
2. Веселкова Е.Е. Об общих положениях правового регулирования иностранных инвестиций в России / Е.Е. Веселкова // Современная наука. – 2016. – С. 10.
3. Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Республики Казахстан о поощрении и взаимной защите инвестиций от 6 июля 1998 года (ратифицировано Федеральным законом от 02.01.2000 № 34-ФЗ, вступило в силу 11 февраля 2000 года) // Собрание законодательства РФ. – 2000. – № 2. – Ст. 155.
4. Соглашение между Союзом Советских Социалистических Республик и Испанией о содействии осуществлению и взаимной защите капиталовложений (Мадрид, 26 октября 1990 г.) // Сборник международных соглашений РФ. М., 1994. С. 43-47.
5. Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Греческой Республики о

- поощрении и взаимной защите капиталовложений // Собрание законодательства РФ. 1998. – № 3. – Ст. 300.
6. Лард С. Обзор систем торговых преференций для беднейших стран / С. Лард // Торговая политика. – 2015. – С. 35.
7. Лисица В.Н. Правовое регулирование инвестиционных отношений: теория, законодательство и практика применения: монография / В.Н. Лисица; Рос. акад. наук; Ин-т философии и права СО РАН; М-во образования и науки РФ, Новосибирский гос. ун-т. – Новосибирск, 2011. – С. 61.

ГАПОНОВ Андрей Евгеньевич\*,  
студент, Российская академия народного  
хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации, Москва  
gaponov\_a\_ip@mail.ru

GAPONOV Andrey Evgenievich,  
Student of the Russian Academy of National Economy  
and Public Administration under the President of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПРАВОВЫЕ НОРМЫ МНОГОСТОРОННИХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ДОГОВОРОВ

*Аннотация. Статья посвящена аспектам регулирования иностранных инвестиций в рамках многосторонних соглашений. Институт иностранных инвестиций в международном праве постоянно изменяется и развивается в силу прогрессивного характера мировой экономики. Вопросы теории иностранных инвестиций не раз менялись, так как инвестиции регулярно приобретают новые формы и определения. В условиях глобализации мировой экономики иностранные инвестиции стали одним из наиболее значимых элементов любого государства, так как потоки иностранного капитала могут напрямую повлиять на экономический рост государства. Правовой режим иностранных инвестиций определяется как на универсальном, так и на региональном и билатеральном уровне заключения международных договоров между государствами. Тем не менее, в большинстве заключаемых международных двусторонних соглашений прописываются статьи, нормы которых отсылают к многосторонним международным актам. В связи с этим анализ норм существующих многосторонних соглашений является наиболее важным для решения вышеуказанных вопросов. Ключевые слова: иностранные инвестиции, МЦУИС, МАГИ, ОЭСР, Договор к энергетической хартии.*

284

### LEGAL NORMS FOR MULTILATERAL INVESTMENT TREATIES

*Abstract. The article is devoted to aspects of regulation of foreign investments within the framework of multilateral agreements. The institution of foreign investment in international law is constantly changing and developing due to the progressive nature of the world economy. Questions of the theory of foreign investment have changed more than once, as investments regularly acquire new forms and definitions. In the context of the globalization of the world economy, foreign investment has become one of the most significant elements of any state, since foreign capital flows can directly affect the economic growth of the state. The legal regime of foreign investment is determined both at the universal, and at the regional and bilateral level of the conclusion of international treaties between states. Nevertheless, in most of the international bilateral agreements concluded, articles are prescribed, the norms of which refer to multilateral international acts. In this regard, the analysis of the norms of existing multilateral agreements is the most important for resolving the above issues.*

*Keywords: foreign investment, ICSID, MIGA, OECD, Energy Charter Treaty.*

Единые правила регулирования инвестиционных отношений, а также защиты иностранных инвестиций и разрешения инвестиционных споров на междуна-

родном уровне регулируются универсальными многосторонними договорами, которые могут подписать любые государства.

[\* Научный руководитель: ЧУВАХИН Петр Игоревич, Преподаватель Департамента международного и публичного права Финансового университета при Правительстве РФ, Старший преподаватель кафедры международного права Российского государственного университета правосудия при Верховном суде РФ, chuvakhin.petr@yandex.ru

Scientific supervisor: CHUVAKHIN Petr Igorevich, Lecturer of the Department of International and Public Law, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow Senior Lecturer, Department of International Law Russian State University of Justice, Moscow, ]



К универсальным международным договорам относят конвенции. В области международной инвестиционной деятельности к самым распространенным конвенциям относят: Конвенция об урегулировании инвестиционных споров между государствами и физическими или юридическими лицами других государств (далее – Вашингтонская конвенция) и Конвенция об учреждении Многостороннего агентства по гарантиям инвестиций (далее – Сеульская конвенция). Данные две конвенции непосредственно не регулируют правовой режим иностранных инвестиций, но способствуют улучшению инвестиционных условий на международном уровне и урегулированию международных инвестиционных отношений [1].

Вашингтонская конвенция была заключена 18 марта 1965 года в Вашингтоне. С подписанием данной Конвенции был учрежден МЦУИС, ставший мировым арбитражным институтом, который разрешает споры между частными инвесторами и государствами, если стороны дали письменное согласие на разрешения соответствующего дела в данном Центре. МЦУИС рассматривает споры, которые возникают непосредственно из международных инвестиционных отношений, предметом которых являются инвестиции (пункт 1 статьи 25 Конвенции) [2]. Такая широкая формулировка споров, которые могут входить в компетенцию Центра, обозначена в статье 25 данной Конвенции неслучайно, так как это дает возможность государствам-участникам в заключающемся между ними договоре определить категорию споров, которые будут подлежать разрешению в МЦУИС.

Стоит отметить, что Конвенция не содержит определения инвестиции. М.А. Цирина отмечает, что определять понятие иностранных инвестиций должны сами государства в национальном законодательстве или при заключении двусторонних международных договоров, благодаря чему арбитры будут толковать понятие инвестиций, основываясь на нормах, закрепленных в законодательствах стран спора и на нормах, содержащихся в международном соглашении между этими спорящими субъектами [3].

После подписания Сеульской конвенции 11 октября 1985 года было образовано Многостороннее агентство по гарантиям инвестиций (далее – МАГИ), которое занимается страхованием инвестиционных рисков и обеспечивает гарантии безопасности иностранных инвестиций, в особенности при инвестировании в экономически развивающиеся государства. Цели и задачи МАГИ закреплены в статье 2 Сеульской конвен-

ции. Первая задача Агентства: стимулировать поток инвестиций в производительных целях между странам-членам, особенно поощряя инвестиции, направляемые в страны с развивающейся экономикой [4].

МАГИ предоставляет гарантии иностранным инвесторам, которые инвестируют в экономику развивающихся стран, а также данное Агентство занимается страхованием таких капиталовложений на случай убытка в результате некоммерческих рисков. В статье 11 Конвенции закреплены виды некоммерческих рисков, которые могут быть покрыты Агентством при предоставлении гарантий: риск введения ограничений на конвертацию и перевод валютных средств, риск экспроприации или аналогичных мер, несоблюдение обязательств по договору со стороны принимающего правительства, военные действия и гражданские беспорядки, но перечень не является закрытым и «по совместному заявлению инвестора и принимающей страны Совет директоров квалифицированным большинством голосов может утвердить расширение сферы охвата... на конкретные некоммерческие риски... , но ни при каком случае не на риск девальвации или обесценивания валюты» [4].

В отличие от Вашингтонской конвенции, в Сеульской закреплено понятие «инвестиции»: «инвестиции, подпадающие под гарантии, включают акционерное участие, в том числе среднесрочные и долгосрочные займы, предоставленные владельцами акций заинтересованному предприятию или гарантированные ими» (п. «а» статьи 12 Конвенции). Таким образом, Конвенция закрепляет виды инвестиций, которые могут подпадать под гарантирование Агентством, но перечень форм капиталовложений все равно остается открытым и Совет директоров в установленном порядке всегда может распространить гарантии и на любую другую форму инвестиций помимо той, что закреплена в пункте «а» статьи 12 данной Конвенции.

Таким образом, на основе двух вышеупомянутых конвенций было создано две международные организации, которые направлены на защиту инвесторов. МЦУИС разрешает коммерческие споры между физическим или юридическим лицом и государством, в то время как МАГИ занимается международным страхованием иностранных инвесторов. Иначе говоря, Вашингтонская конвенция лишь устанавливает правовые механизмы по разрешению споров, в то время как Сеульская конвенция призвана обеспечить гарантии безопасности иностранных инвестиций.

В настоящее время существует тенденция заключения договоров об инвестициях в различных экономических сферах в дополнение к другим задачам (например, торговля, строительство, промышленность). К таким международным актам относят Договор к Энергетической хартии (далее – ДЭХ), подписанный 17 декабря 1994 года, участниками которого являются более 50 государств [5]. Данный Договор регулирует инвестиционную деятельность в энергетическом секторе, предоставляя поощрения и защиту иностранным инвесторам и инвестициям, и режим капиталовложений следующим образом:

1. Иностранным инвестициям предоставляется не менее благоприятный режим, чем отечественным инвестициям либо инвестициям любого третьего государства;

2. Инвесторы имеют право на наем «ключевого персонала» по их личному усмотрению, независимо от гражданства, но лишь в случае, если наемный работник будет иметь разрешение на въезд, пребывание и работу на территории, на которую нанимается работник;

3. Инвестору возмещаются убытки, которые он понес в связи с гражданскими беспорядками, войной, вооруженным конфликтом и другими подобными событиями путем выплаты компенсаций, размер которых не может быть меньше размера возмещений гражданам принимающей стороны или инвесторам любого иного государства. Кроме того, инвестору выплачивается компенсация за убытки, понесенные им по причине экспроприации активов;

4. Иностранному инвестору можно свободно осуществлять переводы капитала в свободно конвертируемой валюте [6].

Важно отметить, что ДЭХ определяет круг активов, которые подпадают под определение инвестиций, достаточно широко, однако, важно, чтобы инвестируемые активы были непосредственно связаны с хозяйственной деятельностью в энергетической сфере.

Еще одним важным практическим примером в развитие международного сотрудничества в области инвестиций послужит Организация экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР), которая приняла многочисленный перечень документов в этой сфере:

1. Декларация ОЭСР о международных инвестициях и транснациональных предприятиях (1976 г.), которая закрепляет обязательный национальный режим для всех иностранных инвесторов, свод руководства

для транснациональных корпораций, всевозможные льготы и барьеры для зарубежных инвесторов, а также прописывает порядок для разрешения споров [7];

2. Кодекс либерализации движения капиталов ОЭСР (1961 г.), в который не единожды вносились правки вследствие динамичного развития экономики;

3. Кодекс либерализации текущих невидимых операций ОЭСР (1961 г.);

4. Принципы высокого уровня ОЭСР и «Группы двадцати» по долгосрочному финансированию инвестиций для институциональных инвесторов (2013 г.) содержат помимо принципов рекомендательные положения по совершенствованию государственной политики в продвижении долгосрочных инвестиций [8];

5. Рамочная концепция в области инвестиций ОЭСР (далее – РКИ), разработанная и опубликованная впервые в 2006 г., была обновлена целевой группой в 2015 г. и другие документы.

Необходимо обратить внимание, что именно в документы ОЭСР постоянно вносятся правки вследствие прогресса экономических условий в мире. Наибольший интерес представляет последний документ – РКИ, который был улучшен в связи с последствиями экономического и финансового кризиса 2008 года и появлением новых крупных инвесторов на рынке.

В Рамочной концепции закреплены рекомендации и принципы управления по 12 направлениям государственной политике, благодаря которым формируется благоприятный инвестиционный климат в государствах во всевозможных отраслях. Стандарты, закрепленные в документах ОЭСР, признаются и реализуются не только членами данной организации, но и широким кругом других стран [8].

Таким образом, именно РКИ является основой для оценки инвестиционной политики, а также площадкой для выработки общих подходов в рамках межправительственных структур и при взаимодействии и взаимоотношении с негосударственными акторами, в частности вкладчиками, неправительственными организациями, гражданским обществом и локальными сообществами, так как документ содержит однозначные положения, благодаря которым участники инвестиционной политики могут достичь консенсуса между собой.

Список источников:

1. Боргояков А.С. Стандарты «справедливого режима» и «безопасности» иностранных инвестиций в международном праве: Дис... канд. юр. наук: 12.00.10 / Борго-

- яков Александр Сергеевич. М. гос. ин-т. международных отношений (ун-т) МИД РФ. – М., 2018. – С. 21.
2. Конвенция об урегулировании инвестиционных споров между государствами и физическими или юридическими лицами других государств (Вашингтон, 18 марта 1965 г.) // Советский журнал международного права. – 1991. – Ч. 2. – С. 210–229.
3. Цирина М.А. Правовая природа международного центра по урегулированию инвестиционных споров (МЦУИС) / М.А. Цирина // Журнал зарубежного законодательства и сравнительного правоведения. – 2017. – № 4. – С. 109.
4. Сеульская конвенция 1985 года об учреждении Многостороннего агентства по гарантиям инвестиций (Сеул, 11 октября 1985 г.) // Вестник Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации. – 2001. – №7.
5. Договор к Энергетической хартии 1994 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/499060547>.
6. Тинькова Е.В. Многосторонние международные договоры в сфере иностранных инвестиций / Е.В. Тинькова, П.А. Прасолова // Дельта науки. – 2019. – № 1. – С. 24.
7. Лисица В.Н. Правовое регулирование инвестиционных отношений: теория, законодательство и практика применения: монография / В.Н. Лисица; Рос. акад. наук; Ин-т философии и права СО РАН; М-во образования и науки РФ, Новосибирский гос. ун-т. – Новосибирск, 2011. – С. 28.
8. Сахаров А.Г. Рамочная концепция ОЭСР в области инвестиций: многосторонний механизм совершенствования глобального инвестиционного климата / А.Г. Сахаров // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2016. – С. 16.

УДК: 338

ГОРДЕЕВА Наталия Георгиевна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
gordeevanatalia04@gmail.com

GORDEEVA Natalia Georgievna,  
Student of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

МАРТЫНОВА Елизавета Игоревна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
lizoking2013@gmail.com

MARTYNOVA Elizaveta Igorevna,  
Student of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

ШАРМАНДЖИЕВА Джиргал Владимировна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
jirgalvladimirovna@yandex.ru

SHARMANDZHIEVA Dzhirgal Vladimirovna,  
Student of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ КОМПАНИЙ-РИТЕЙЛЕРОВ

288

*Аннотация. В отличие от многих секторов экономики, для которых кризис, вызванный пандемией коронавирусной инфекции, оказал негативное влияние, в розничной торговле наблюдается успешное его преодоление. Кроме того, карантинные ограничения позволили адаптировать розничную торговлю к цифровым преобразованиям. Целью статьи является анализ влияния ограничений, вызванных пандемией коронавирусной инфекции, на результаты деятельности продуктовых ритейлеров, объектом исследования являются ведущие продуктовые розничные компании-ритейлеры России, предметом – финансовое состояние и операционные показатели деятельности компаний-ритейлеров. В статье с помощью коэффицентного и горизонтального анализа выявлено влияние ограничений во время пандемии коронавирусной инфекции в 2020 году на выручку от онлайн-продаж крупнейших российских ритейлеров, исследованы основные изменения в рынке онлайн-продаж, связанные с пандемией коронавирусной инфекцией, проанализированы изменение онлайн-продаж в деятельности компаний-ритейлеров, а также выявлены тенденции развития рынка онлайн-продаж. В результате исследования было получено, что пандемия COVID-19 оказала стимулирующее влияние на развитие электронной коммерции как в мире, так и в России, выявила наиболее уязвимые места этого бизнеса и направления решения этих проблем. Ключевые слова: пандемия COVID-19, онлайн-торговля, ритейл, горизонтальный анализ, коэффицентный анализ.*

### ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE FINANCIAL RESULTS OF RETAIL COMPANIES

*Annotation. Unlike many sectors of the economy, for which the crisis caused by the coronavirus pandemic has had a negative impact, retail trade has successfully overcome it. In addition, quarantine restrictions have allowed the retail trade to adapt to digital transformations. The purpose of this article is to analysis the impact of the*

[\* Научный руководитель: ЛОСЕВА Ольга Владиславовна, д.э.н, руководитель Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления Финансового университета при Правительстве РФ; OVLoseva@fa.ru  
Scientific adviser: LOSEVA Olga Vladislavovna., Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Financial University under the Government of the Russian Federation]

constraints caused by the pandemic coronavirus infection on the performance of food retailers. The object of the study is the leading food retailers in Russia; the subject is the financial condition and operating performance of retail companies. In the article, using coefficient and horizontal analysis, the influence of restrictions during the coronavirus pandemic in 2020 on the revenue from online sales of the largest Russian retailers was revealed, the main changes in the online sales market associated with the coronavirus pandemic were investigated, the change in online sales in the activities of retail companies was analyzed, and development trends were identified online sales market. As a result of the study, it was found that the COVID-19 pandemic had a stimulating effect on the development of e-commerce both in the world and in Russia, identified the most vulnerable places of this business and areas for solving these problems.

*Keywords.* COVID-19 pandemic, online trading, retail, horizontal analysis, coefficient analysis.

Пандемия, вызванная коронавирусной инфекцией в 2020 году, дала особый толчок в развитии рынка онлайн-торговли. В отличие от многих отраслей экономики, для которых локдаун и самоизоляция стали основным препятствием привлечения и обслуживания потребителей, онлайн-торговля продемонстрировала существенный рост продаж во время пандемии.

На сегодняшний день существует множество определений понятия «онлайн-торговли». В данной работе под «онлайн-торговлей» мы подразумеваем покупку у юридических лиц материальных товаров через интернет [1, с. 13]. Отметим, что покупка товара осуществляется через официальный сайт организации или специальное мобильное приложение.

В России рынок интернет-торговли является неотъемлемой частью экономики страны, объем которого на конец 2021 года составляет около 4,1 трлн. руб. По данным Data Insight доля интернет-торговли России в ВВП равна 3,4%, что является довольно значительным показателем [6]. Несмотря на то, что

российский рынок интернет-торговли имел возрастающий и положительный тренд развития еще до пандемии коронавирусной инфекции, именно 2020 год стал катализатором внедрения розничной торговли в цифровые площадки (рис.1).

Как мы видим на рис. 1, динамика доли онлайн-продаж в розничной торговле на период 2017–2021 гг. является положительной, однако в 2020 году на фоне пандемийных ограничений и невозможности совершать покупки традиционным образом, а именно офлайн, интернет-торговля окончательно обозначила и укрепила свои позиции.

Сравнивая отечественный опыт развития онлайн-торговли во время пандемии с зарубежным опытом, стоит отметить, что российский рынок стал самым быстрорастущим рынком по сравнению с иными развивающимися странами (рис.2). Несмотря на то, что онлайн-продажи в России все еще недостаточно развиты в мировом контексте, значение темпа роста электронной коммерции – 58% показывает, что оте-

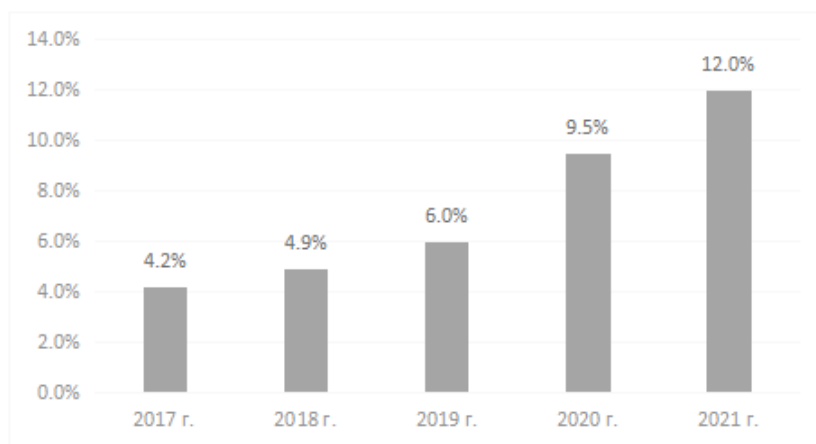


Рис. 1. Доля интернет-торговли в рынке розничной торговли России в 2017–2021 гг., %  
 Источник: составлено авторами на основании данных Data Insight

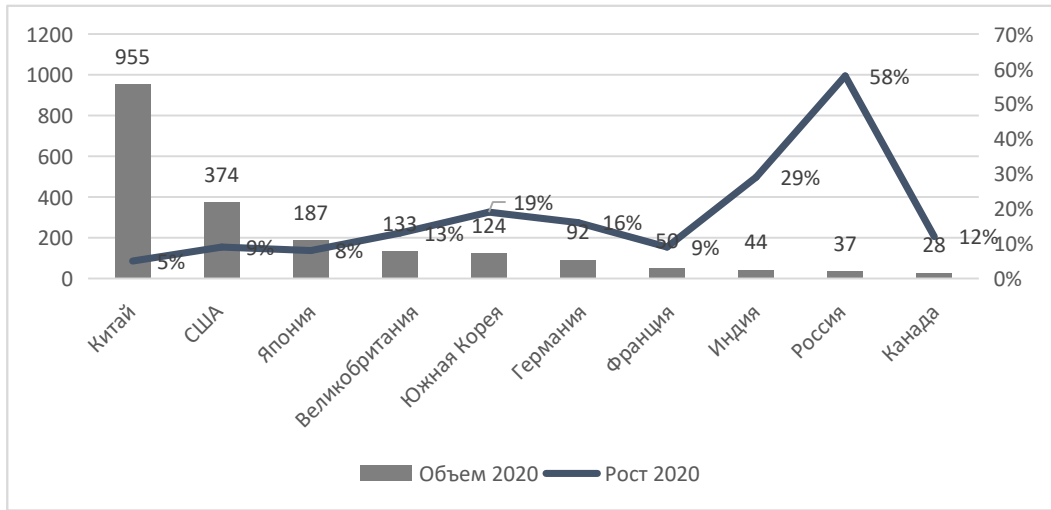


Рис. 2. Основные рынки мировой интернет-торговли (млрд долл.) и их темп роста в 2020 г. (%)

Источник: данные Data Insight



Рис. 3. Динамика количества заказов в онлайн-торговле России

Источник: составлено авторами на основе Data Insight

чественная розничная торговля готова к цифровым преобразованиям [6].

Значительный темп роста электронной коммерции в период пандемии обусловлен рядом важнейших факторов.

Во-первых, карантинные ограничения позволили потребителям оценить основные достоинства и плюсы осуществления покупок в онлайн-формате. Так, на рисунке 3 представлена динамика количества заказов в интернете за последние 10 лет. Многие потребители до пандемии отмечали свою неготовность совершения онлайн-покупок и не собирались отходить традиционного формата. Однако, пандемия

изменила потребительское восприятие к онлайн-торговле, о чем и говорят существенные темпы роста количества заказов 2020–2021 гг.

Во-вторых, многие крупнейшие ритейлеры были готовы к цифровым преобразованиям еще до пандемии. Иными словами, ограничения во время пандемии, дали толчок к реализации уже накопленного потенциала развития онлайн-продаж. Опрос 20 крупнейших ритейлеров в России компанией КПМГ показал, что 65% опрошенных респондентов еще до пандемии предоставляли своим покупателям совершать заказы через их собственное мобильное приложение [5]. Однако, только в 2020 году ритейлеры осознали



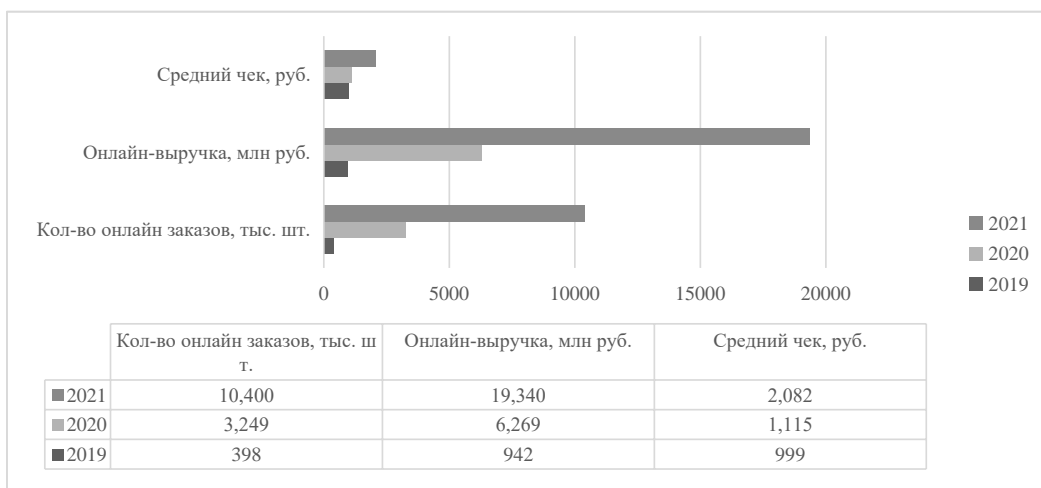


Рис. 4. Изменение в операционных результатах ПАО «Лента PLC» за 2019–2021 гг. Составлено авторами на основе Годового отчета ПАО «Лента PLC»

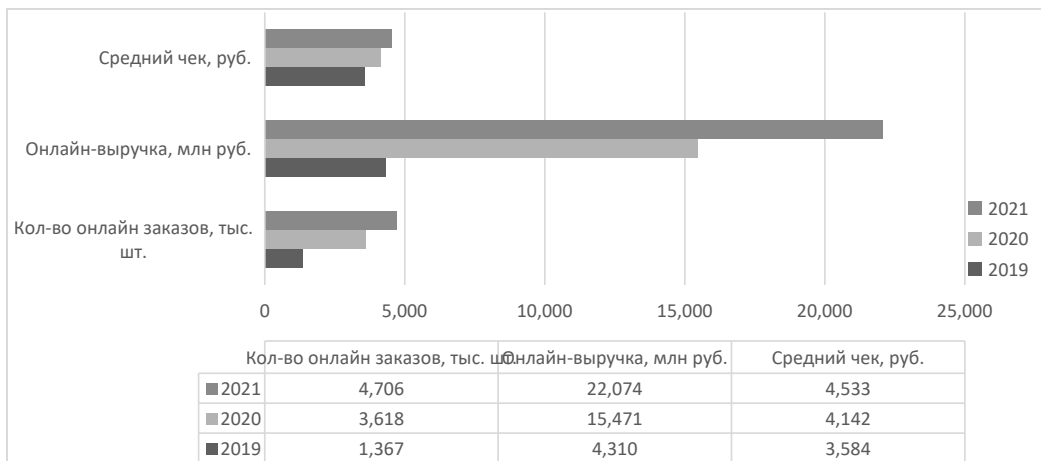


Рис. 5. Изменение в операционных результатах «Перекресток» за 2019–2021 гг. Источник: составлено авторами на основе Годового отчета «X5 Group»

Табл. 1. Основные показатели ПАО «Лента PLC» за 2019–2021 гг.

Показатель	2019	2020	Изм, % г-к-г	2021	Изм, % г-к-г
Общая розничная выручка, млн руб.	407 761	437 493	6,7	483 641	8,6
ЕБИТДА, млн. руб.	33,959	39,315	15,8	39 242	-0,2
Рентабельность ЕБИТДА, %	8,1	8,8	69 б. п.	8,1	-71 б. п.
Чистая прибыль, млн. руб.	(2,104)	17 447		13 646	-21,8
Количество покупок, млн	408	392	(3,9)	436	11,1
Количество магазинов	380	393	3,4	757	92,6
Торговая площадь, кв. м	1 489 229	1 518 598	2,0	1 754 983	15,6

Источник: составлено авторами на основе Финансовой отчетности ПАО «Лента PLC»

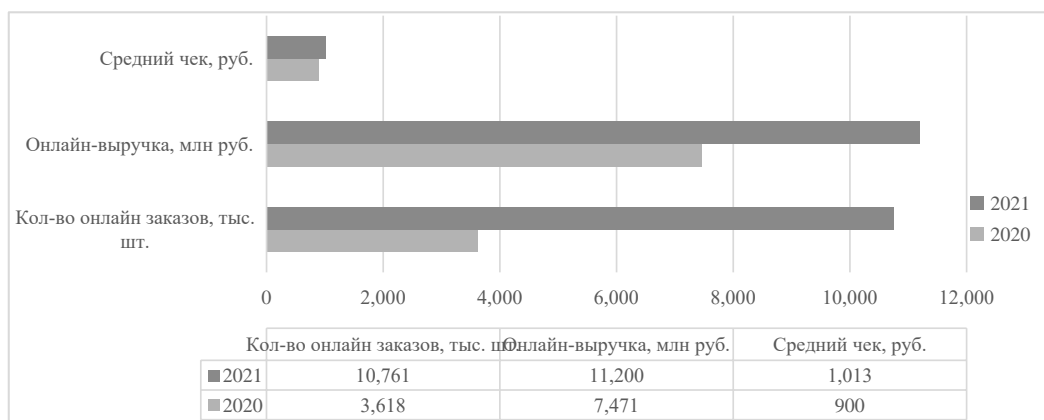


Рис. 6. Изменение в операционных результатах ПАО «Магнит» за 2020–2021 гг. Источник: составлено авторами на основе Годового отчета ПАО «Магнит»

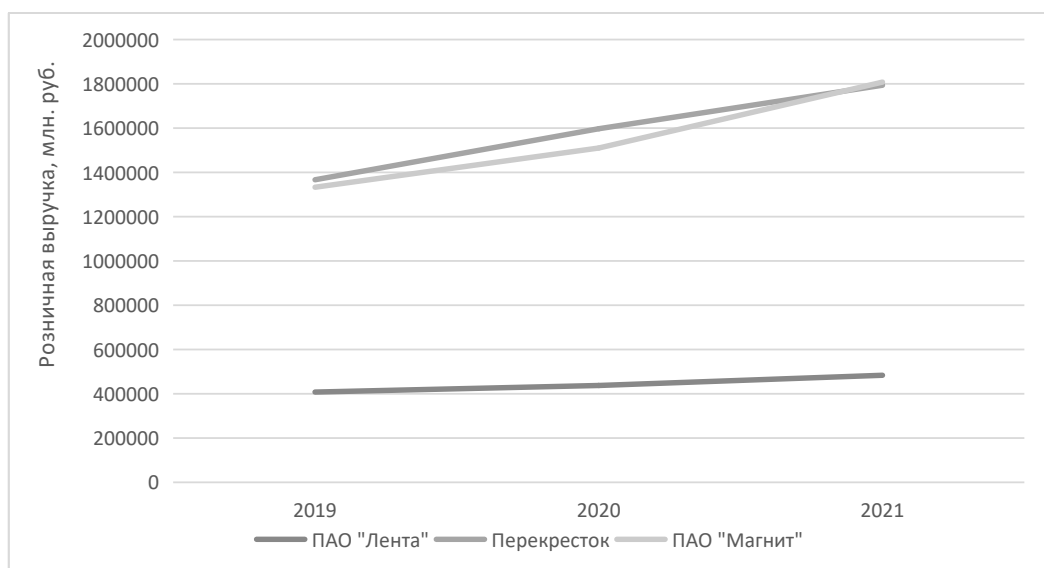


Рис. 7. Динамика чистой розничной выручки анализируемых компаний-ритейлеров за 2019–2021 гг. Источник: составлено авторами на основе выше проанализированных основных показателей компаний

необходимость оптимизации и совершенствования своих ИТ-решений для обеспечения высокой конкурентоспособности.

В-третьих, пандемия привела к увеличению количества компаний, предоставляющих свои товары и услуги через интернет. Из-за низкого доверия потребителей к онлайн-продажам многие компании настороженно относились к выводу своего продукта в цифровое пространство, однако, в период пандемии, они оценили эффективность цифрового канала сбыта.

В качестве примера для рассмотрения влияния пандемии на крупные продовольственные ритейлеры

возьмем ПАО «Лента PLC», X5 Group (сеть «Перекресток») и ПАО «Магнит».

ПАО «Лента» является одним из крупнейших розничных сетей России. Основные финансовые результаты за 2021 год показали увеличение продаж на 8,6% год к году до 483,6 млрд руб. Произошло расширение сети на 376 новых магазинов и на 236,4 тыс. кв. м. торговой площади [7]. Лента также поддерживает показатель рентабельности по EBITDA на уровне более 8%.

Лента развивается в направлении онлайн продаж, об этом свидетельствует приобретение онлайн-ре-

Табл. 2. Основные показатели «Х5 Group» (Перекресток) за 2019–2020 гг.

Показатель	2019	2020	Изм., % г-к-г	2021	Изм., % г-к-г
Чистая розничная выручка, млн руб.	1 366 657	1 597 174	16,9	1 793 676	12,3
ЕБИТДА, млн руб.	122 585	145 137	18,4	161 024	10,9
Рентабельность ЕБИТДА	7,1	7,3	27 б. п.	7,3	-3 б. п.
Чистая прибыль, млн руб.	25 908	39 180	51,2	48 513	23,8
Количество покупок, млн	589,3	562,4	(4,6)	636,5	13,2
Количество магазинов	848	933	10,0	990	6,1
Торговая площадь, кв. м	878 757	1 013 881	15,4	1 098 905	8,4

Источник: составлено авторами на основе Финансовой отчетности «Х5 Group»

тейлера «Утконоса» в декабре 2021, увеличивающею свою долю в сегменте онлайн-продаж.

Так, на 2021 год по сравнению с 2019 и 2020 г. в ПАО «Лента PLC» наблюдается рост количества онлайн-заказов (с 398 тыс. до 10400 тыс.), онлайн-выручки (с 942 млн руб. до 19 340 млн руб.), среднего чека (с 999 руб. до 2 082 руб.) (рис. 4).

Такие показатели ПАО «Лента PLC» достигла за счет запуска своего онлайн-магазина с такими сервисами доставки, как IGooods (открытие онлайн-магазина shop.lenta.com в восьми городах) и «Сбермаркет» (онлайн-магазин online.lenta.com) [7].

В IV квартале 2020 года потребители все реже начали посещать розничные магазины и это, в свою очередь, привело к значительному росту онлайн-продаж за счет среднего чека, а также расширения количества городов присутствия до 88. На 2021 год ПАО «Лента PLC» развивает собственную службу доставки «Ленточка».

Х5 Retail Group N.V. является ведущей продуктовой розничной компанией в России, владеет рядом сетей,

в том числе и сеть под брендом «Перекресток», рассмотренную далее (табл. 2).

Компания Х5 продолжает показывать сильные результаты в 2021 году. В частности, темп роста чистой розничной выручки «Перекрестка» составил 12,3% год-к-году с ростом продаж на 13,2%. Также исходя из представленных данных наблюдается расширение торговых площадей, что также влечет положительную динамику продаж в «Перекрестке» [10]. Принимая во внимание финансовые результаты Х5, компания подлежит генерации стабильного денежного потока.

Перекрёсток, в лице Х5 также развивает свои онлайн-продажи в Vprok.ru Перекресток. Так, за 2019–2021 год количество онлайн заказов увеличилось почти в 3,5 раза [9]. Средний чек вырос на 26,5% и составляет 4 533 рубля. Онлайн-выручка выросла примерно в пять раз (рис. 5).

ПАО «Магнит» является одним из значимых ритейлеров России со стабильным ростом выручки и существенной доли на рынке. Магнит продолжает

Табл. 2. Основные показатели ПАО «Магнит» за 2019–2020 гг.

Показатель	2019	2020	Изм., % г-к-г	2021	Изм., % г-к-г
Общая розничная выручка, млн руб.	1 332 929	1 510 071	13,3	1 807 752	19,7
ЕБИТДА, млн руб.	83 100	109 400	31,6	133 100	21,6
Рентабельность ЕБИТДА	6,9	7,0	27 б. п.	7,2	130 б. п.
Чистая прибыль, млн руб.	12 985	37 800	191,1	51 700	36,8
Количество покупок, млн	4 690	4 641	(1,0)	5 147	10,9
Количество магазинов	20 725	21 564	4,0	26 077	20,9
Торговая площадь, кв. м	7 238 000	7 497 000	3,6	8 997 000	20,0

Источник: составлено авторами на основе Финансовой отчетности ПАО «Магнит»

иметь устойчивое положение на рынке, кроме того, оно укрепилось за счет присоединена Дикси [10]. По окончании 2021 года ПАО «Магнит» показал рост общей розничной выручки на 19,7% и рентабельности по EBITDA в 7,4%, которая увеличилась на 130 б. п.

За счет приобретения Дикси, скорректированная розничная прибыль составила 11,3%. Наблюдается увеличение торговой площади также за счет приобретения Дикси. Магнит также имеет стабильный денежный поток от продаж.

Проанализируем данные онлайн-торговли ПАО «Магнит» за 2020–2021 гг. Компания начала тестирование сервисов лишь в III квартале 2020 года [6]. Онлайн-выручка выросла с 2020 года на 50% и составила в 2021 году 11,2 млрд руб., что вызвано началом онлайн-деятельности ПАО «Магнит» только в IV квартале. Средний чек по всем онлайн-сервисам вырос на 13% и составил 1013 рублей (что примерно в 3 раза выше, чем в магазинах у дома) (рис. 6).

Данный ретейлер, как и ПАО «Лента PLC», осуществляет проекты по доставке продукции как с помощью собственных, так и партнерских сервисов. К основным онлайн-проектам относятся экспресс-доставка, регулярная доставка, онлайн-аптека и другие.

Анализ розничной выручки компаний (рис. 7) показал, что несмотря на эпидемиологическую ситуацию принятые ограничения не сильно повлияли на финансовые результаты рассматриваемых компаний-ритейлеров. Кроме того, это подтолкнуло компаний к стремительному развитию онлайн-продаж через доставку продовольственных товаров, что показывает рост выручки в период ограничений.

Как видно из построенных диаграмм, розничные сети «Лента», «Перекресток», «Магнит» в период пандемии начали развитие в сторону электронной торговли. Ожидалось, что в 2020 году темп роста онлайн-продаж составит примерно 40% (что выше примерно в 2 раза среднегодовых темпов), однако введенные ограничения привели к росту электронной торговли на 58% за этот год [2, с. 7]. За счет этого основные национальные компании-ритейлеры не пострадали от эпидемиологической ситуации.

Так, согласно проведенному анализу агентством DataInsight, основными факторами, оказавшими влияние на рост онлайн-торговли, являются [9]:

- увеличение числа покупателей онлайн-магазинов в первые три месяца ограничений на 10 млн, некоторые из которых до сих пор продолжают покупки онлайн;

- преимущества дистанционной работы в некоторых профессиях, после снятия ограничений многие сотрудники продолжили работать в данном режиме;
- снижение премиального потребления, что привело к компенсации снижения покупательской способности широких слоев населения, что, в свою очередь, сохранило прежний уровень потребления.

Таким образом, пандемия COVID-19 оказала стимулирующее воздействие на развитие онлайн-торговли ритейла и помогла выявить наиболее уязвимые места и направления решения возникших проблем. Во многом данный рост, на наш взгляд, был вызван государственными ограничительными мерами по распространению инфекции.

*Список источников:*

1. Гаврилов Л. П. *Электронная коммерция: учебник и практикум для вузов. 3-е изд., доп. М.: Издательство Юрайт, 2019. 477 с.*
2. Меликова Е. Ф. *Анализ изменений и прогноз поведения потребителей и ритейлеров под влиянием пандемии COVID-19 в России // Практический маркетинг. 2020. №12 (286). С. 3–12.*
3. Паскова А. А. *Цифровая трансформация розничной торговли: тенденции и технологии // Новые технологии. 2020. №6. С. 123–131.*
4. Селезнёва Е. И. *Влияние пандемии COVID-19 на розничную торговлю на примере ПАО «Лента LTD» и ПАО «Магнит» // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 37. С. 155–164.*
5. *Влияние пандемии COVID-19 на российский рынок интернет-торговли / Исследование КПМГ [Электронный ресурс] // URL: <https://home.kpmg/ru/ru/home/insights/2021/07/russian-online-commerce-in-covid-19.html> (дата обращения: 20.04.2022)*
6. *Интернет-торговля в России 2021 г. / DataInsight. [Электронный ресурс] // URL: [https://datainsight.ru/sites/default/files/DI\\_eCommerce2021.pdf](https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_eCommerce2021.pdf) (дата обращения: 20.04.2022)*
7. *Ключевые операционные и финансовые показатели за 4 квартал 2021 года ПАО «Магнит» [Электронный ресурс] // URL: [https://www.magnit.com/upload/iblock/f51/Magnit\\_Press%20Release\\_4Q2021\\_4Feb2022\\_rus.pdf](https://www.magnit.com/upload/iblock/f51/Magnit_Press%20Release_4Q2021_4Feb2022_rus.pdf) (дата обращения: 20.04.2022)*
8. *Основные результаты «Лента PLC» по операционной деятельности [Электронный ресурс] // URL: <https://>*

*lenta.com/o-kompanii/news/-----57--4----73---2020-/  
(дата обращения: 20.04.2022)*

*9.Рынок e-commerce: прогноз роста 2020–2024  
/ DataInsight. [Электронный ресурс] // URL:  
[https:// datainsight.ru/sites/default/fi les/](https://datainsight.ru/sites/default/files/)*

*DI\_eCommerce2020\_2024.pdf (дата обращения:  
20.04.2022)*

*Финансовые и операционные результаты «X5 Group»  
[Электронный ресурс] // URL: [https://www.x5.ru/ru/  
ir/operational-and-financial-results/](https://www.x5.ru/ru/ir/operational-and-financial-results/) (дата обращения:  
20.04.2022)*

УДК 336.1

ГУЛЯЕВА Агата Павловна\*,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
agata.gulyaeva.131@mail.ru

GULYAEVA Agata Pavlovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ЗАГРЯЗНЕНИЯ ВОЗДУХА КАК ОДНОГО ИЗ КЛЮЧЕВЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВОПРОСОВ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

*Аннотация. В статье автором поднимается проблема загрязнения воздуха в субъектах Российской Федерации. Отмечено наличие социально-экономических последствий в регионах Российской Федерации, вызванных загрязнением воздуха. Сформулированы авторские предложения для решения рассматриваемой проблемы.*

*Ключевые слова: загрязнение воздуха, экология, миграция населения, финансы, государственные расходы, национальные проекты, национальные цели*

296

*FINANCIAL ASPECTS OF THE PROBLEM OF AIR POLLUTION AS ONE OF THE KEY SOCIO-ECONOMIC ISSUES OF REGIONAL DEVELOPMENT OF MODERN RUSSIA*

*Abstract. In the article, the author raises the problem of air pollution in the subjects of the Russian Federation. The presence of socio-economic consequences in the regions of the Russian Federation caused by air pollution is noted. The author's proposals for solving the problem under consideration are formulated.*

*Keywords: air pollution, ecology, population migration, finance, government spending, national projects, national goals.*

---

В современном мире существует серьезная проблема ухудшения экологии, что неоднократно отмечалось в научных исследованиях [1, 2]. Например, загрязнение воздуха наблюдается в выраженной форме в регионах России, на территории которых расположены крупные промышленные центры, а именно: Братск, Красноярск, Липецк, Магнитогорск, Медногорск, Нижний Тагил, Новокузнецк, Норильск, Омск, Челябинск, Череповец и Чита. Именно эти города вошли в перечень городов с наиболее загрязненным воздухом в Российской Федерации [15]. Так, Козлов А.А., Министр

природных ресурсов и экологии Российской Федерации, заявил, что в этих населённых пунктах уровень загрязнения воздуха фиксировался в высокой степени на менее трех лет из пяти последних [10]. Из-за того, что на большинстве предприятий обрабатывающей отрасли не применяются современные системы производства, позволяющие сократить загрязнение окружающей среды, проблема с каждым годом набирает глобальный масштаб, и большое финансирование в проектах направляется именно на изменение работы производства на более экологичное. Огромное вли-

---

*[\* Научный руководитель: БАЛЫНИН Игорь Викторович., к.э.н., доцент Департамента общественных финансов Финансового факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; igorbalynin@mail.ru*

*Scientific supervisor: BALYNIN Igor Viktorovich., Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Public Finance of the Finance Faculty of the Financial University under the Government of the Russian Federation]*



яние данная проблема оказывает и на проводимую государственную социальную политику, направленную на повышение качества жизни населения [3, 4].

В обновленных Глобальных рекомендациях ВОЗ по качеству воздуха в 2021 году приведены результаты оценки воздействия загрязнения воздуха на здоровье населения и установлены рекомендуемые предельные значения концентрации опасных для здоровья загрязняющих веществ. Загрязнение воздуха является одной из самых серьезных экологических угрозой для здоровья человека, поскольку вызывает ряд серьезных заболеваний, связанных с сердечно-сосудистой и дыхательной систем [7].

В связи с этим, государством предпринимаются меры, позволяющие улучшить данную ситуацию. Так, в настоящее время в России осуществляется реализация национального проекта «Экология», в рамках которой проводится комплекс мероприятий для решения данной задачи, для чего необходимо использование как средств из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, так и привлечение частных инвестиций.

Одним из крупнейших федеральных проектов, входящих в состав национального проекта «Экология», который связан с решением серьезной экологической проблемы в Российской Федерации, является «Чистый воздух» (далее – ФПЧВ). Он направлен на снижение выбросов опасных веществ, оказывающих негативное влияние на окружающую среду и здоровье граждан. Такая проблема встречается во многих регионах России, особенно ярко наблюдается в промышленных городах Сибири, что вызвано природно-климатическими условиями, при которых вредные вещества рассеиваются медленнее и хуже [15].

ФПЧВ реализуется с 2019 года, поэтому во многих городах заметны улучшения в показателях. Например, в Братске с начала осуществления проекта предприятия выполняли меры по снижению вредных выбросов в атмосферу. Также в городе при реализации программы огромную роль играет переход на газ, так без газификации невозможно будет достичь необходимых показателей. Благодаря применению ряда первоочередных принятых мер воздух стал чище на 4,3%, что произошло впервые за ближайшие 10 лет [6]. Но тем не менее, для перехода на газ всего города нужно обеспечить проведение новых труб к газоконденсатному месторождению, что требует дополнительных времени и ресурсов.

Необходимость в скорейшем решении данной задачи заключается в том, что из-за проблем, связанных с загрязнением воздуха, у населения появляется тенденция к стремлению смены места жительства. Например, в соответствии с данными Красноярскстат, на протяжении последних лет наблюдается с снижение численности населения, в связи со сменой места проживания и не связанное с естественной убылью, на 1 января 2020 года число жителей в регионе сократилось на 6730 человек по сравнению с 2019 годом [11]. По данным сервиса IQAir, в Красноярске зафиксирован самый высокий уровень загрязнения в мире в 2020 и 2021 годах [8]. Такая тенденция в дальнейшем, по мнению автора, отразится негативно на развитии экономики региона, так как из-за проживания в опасном для здоровья крае у населения, учитывая вышеизложенное, появится стремление сменить место жительства, а из-за этого возникнет большое количество свободных рабочих мест, что приведет к замедлению или к полной приостановке важных производств, деятельность которых отражается на экономике всего государства. Из опроса среди жителей города Красноярска видно, что данная проблема, действительно, является решающим фактором для миграции населения из региона (рис. 1).

К одному из таких предприятий относится «Красноярский алюминиевый завод», который производит около 30% алюминия в России [9]. Если экологическая ситуация в регионе будет ухудшаться, то есть риск, что для реализации деятельности данного предприятия и других крупных центров не будет хватать рабочей силы, что в дальнейшем снизит возможность экспортировать цветной металл и другие ресурсы и использовать их внутри страны.

По результатам анализа открытых данных, автор делает вывод о том, что объём регионального бюджета (например, Иркутской области) не позволяет выделить объём средств, необходимый для устранения рассматриваемой проблемы. Так, проведённый автором анализ показал, что за 2021 и 2020 гг. благодаря финансированию из областного и муниципального бюджетов выброс вредных веществ в Братске снизился всего лишь на 5%. В этот же период в мероприятия по защите воздуха «Русал», «Иркутскэнерго» и «Илим» вложили более 8 млрд. рублей [14]. При этом даже такое дополнительное финансирование не позволяет полностью решить проблему.

Проведённый автором анализ также показал, что экологические проблемы оказывают негативное вли-



Рис. 1. Причины миграционных намерений жителей Красноярска, %.

Источник: построено автором на основании результатов научного исследования Яненко О.Н. [5].

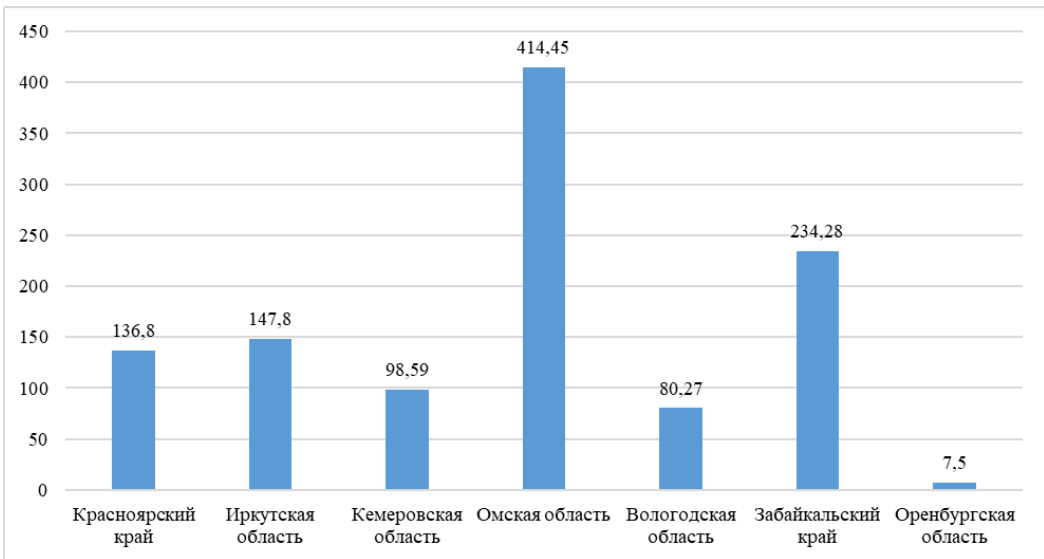


Рис. 2. Недополученные доходы региональных местных бюджетов от взимания НДФЛ в год в связи с оттоком населения, млн. рублей.

Источник: составлено и рассчитано автором на основании данных Росстат [12,13].

яние и на региональные бюджеты, тем самым создавая дополнительные ограничения для финансирования осуществления экологических мероприятий.

Для подтверждения этого тезиса автор на основании данных Росстата и Налогового кодекса Рос-

сийской Федерации выполнил расчёт суммы неуплаченного налога на доходы физических лиц (а, соответственно, и не полученных доходов региональных и местных бюджетов, в которые в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации зачи-

сляются данные доходы). Средняя заработная плата за 2020 год в Красноярском крае составила 54426 рублей в месяц. В таком случае налог на доходы физических лиц, уплаченный одним работником, составит:  $(54426 * 13\%) * 12 = 84904,56$  рублей в год. Так, за 2019 год сальдо миграции населения в регионе составило - 2778 человек. В свою очередь, по данным опроса среди граждан, 58% населения считают главной причиной смены жительства загрязнение воздуха. При умножении скорректированной численности уехавшего населения с учётом данной причины, недополученные доходы от взимания налога на доходы физических лиц составляют 136,8 млн рублей в год (и эти потери учитывают только недополученные доходы от НДФЛ). Аналогично были рассчитаны потери в региональных и местных бюджетах в других регионах (в расчет берется средняя заработная плата в месяц по региону за 2020 год и миграционный прирост за 2019 год, если он отрицательный). Результаты наглядно представлены на рис. 2.

Данный пример свидетельствует о том, что бюджетных средств не хватает для решения экологических проблем (прежде всего, связанных с загрязнением воздуха), поэтому для обеспечения решения рассматриваемой проблемы, по мнению автора, важно партнерство между государством и бизнесом, поскольку без участия каждого из них процесс замедлится, что приведет только к усугублению проблемы и увеличению ее масштаба. Данное партнёрство позволит снизить расходы с обеих сторон, а также определенные риски, которые возникнут в том случае, если при реализации понадобятся дополнительные затраты.

Для того, чтобы снизить расходы крупных предприятий замотивировать их содействием мерам, предпринятым государством в целях реализации ФПЧВ, автор предлагает создать льготные условия кредитования таких организаций. Это поможет не только предоставить возможность улучшить производство с экологической стороны, но и со стороны улучшения качества реализованной продукции.

Население также должно участвовать в программе по улучшению экологии в своем регионе благодаря волонтерству. Благодаря активации и ознакомлению населения с масштабностью проблемы в интернете, а также наличию возможности выдвинуть предложения, её решению может помочь каждый из них (бережное отношение к природе поможет не усугубить ситуацию). Возможно создать благотворительный

фонд, средства которого также пойдут на реализацию проекта.

Таким образом, по итогам проведенного исследования следует отметить, что решение проблемы загрязнения воздуха, требует незамедлительного решения, поскольку она влияет как на здоровье граждан, так и на развитие субъектов Российской Федерации и муниципальных образований (как минимум, по причине оттока населения из неблагоприятных регионов).

Первые годы реализации ФПЧВ продемонстрировали, что данная проблема с финансовой точки зрения решается только благодаря скоординированным действиям государства и бизнеса, так как решение данной задачи важно для обеих сторон, поэтому необходимо учесть недостатки прошлых лет для успешного достижения национальных целей развития Российской Федерации, определенных Президентом Российской Федерации.

*Список источников:*

1. Балынин И.В. Проблемы достижения национальных целей в области экологии // *Финансы*. 2021. № 5. С. 56–62.
2. Балынин И.В. Экологический компонент национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года: содержание, проблемы и авторские рекомендации по их решению // *Самоуправление*. 2021. № 2. С. 145–148.
3. Сергиенко Н.С., Велиханов М.Т., Фатиева С.А. Теоретические основы реализации государственной политики в сфере труда и социальной защиты в Российской Федерации // *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета*. 2022. Т. 12. № 1. С. 108–115.
4. Сергиенко Н.С. Финансовое обеспечение нацпроектов по повышению качества жизни населения // *Калужский экономический вестник*. 2019. № 3. С. 30–5.
5. Яненко О.Н. // *Результаты онлайн и офлайн опросов по изучению социодемографических аспектов жизни населения Красноярска на фоне избыточного техногенного загрязнения городской среды* // *Общество: социология, психология, педагогика*. 2022. С. 80–110.
6. Воздух в Братске стал чище. – [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.ogirk.ru/2021/10/06/> .
7. Загрязнение атмосферного воздуха. – [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/ambient-\(outdoor\)-air-quality-and-health](https://www.who.int/ru/news-room/fact-sheets/detail/ambient-(outdoor)-air-quality-and-health) - .

8. Качество воздуха в Красноярском крае. – [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.iqair.com/ru/russia/krasnoyarsk-krai> .
9. Красноярский алюминиевый завод: путь к экологичному производству. – [Электронный ресурс]. - URL: [https://rusal.ru/local/templates/main/images/rusal\\_pr\\_kraz\\_final\\_wo%20clients\\_pdf.compressed.pdf](https://rusal.ru/local/templates/main/images/rusal_pr_kraz_final_wo%20clients_pdf.compressed.pdf) .
10. Минприроды назвало 35 городов России с наиболее загрязненным воздухом. – [Электронный ресурс]. - URL: <https://nangs.org/news/ecology/minprirody-nazvalo-35-gorodov-rossii-s-naibolee-zagryaznennym-vozdukhom> .
11. Население – Красноярскстат. – [Электронный ресурс]. - URL: <https://krasstat.gks.ru/folder/32970> .
12. Рынок труда, занятость и заработная плата. – [Электронный ресурс]. - URL: [https://rosstat.gov.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries) .
13. Численность и миграция населения Российской Федерации. – [Электронный ресурс]. - URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13283> .
14. Приангарье запросило у федеральных властей 5 млрд рублей на улучшение качества воздуха . – [Электронный ресурс]. - URL: <https://tass.ru/nacionalnye-proekty/13475747> .
15. Чистый воздух . – [Электронный ресурс]. - URL: <https://ecologyofrussia.ru/proekt/chistyj-vozduh/> .

УДК 328.185

ДАНИЛЬКЕВИЧ Михаил Анатольевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры Государственное и  
муниципальное управление, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
mywebs@mail.ru

DANILKEVICH Mikhail Anatolevich,  
Candidate of Economic Sciences,  
Assistant Professor of «Department of State and  
municipal management»  
of Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ПОНЯТИЙ ИНСТИТУТА КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются понятия, использованные при рассмотрении вопросов конфликта интересов и противодействия коррупции в государственном управлении. В статье проводится сравнение данных понятий в российском, международном и зарубежном законодательстве. Сделаны выводы и предложения по совершенствованию российского законодательства по противодействию коррупции.

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненным за счёт бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета на 2022 год по теме: «Анализ и оценка российской и зарубежной практики применения института конфликта интересов».

*Ключевые слова:* конфликт интересов, личная заинтересованность, родственные отношения и отношения свойства.

### ANALYSIS OF THE KEY CONCEPTS OF THE INSTITUTE OF CONFLICTS OF INTEREST

*Abstract.* This article discusses the concepts of conflict of interest and combating corruption in public administration. The article compares these concepts in Russian, international and foreign legislation. Conclusions and proposals for improving the Russian anti-corruption legislation are made.

*Keywords:* conflict of interest, private interest, consanguinity and affinity.

Понятие конфликта интересов является одним из важнейших понятий, связанных с вопросами противодействия коррупции в государственном управлении. Это понятие рассматривается в законодательстве различных стран, а также в документах международных организаций.

Зачастую понятие конфликта интересов рассматривается не столько в области законодательства, а скорее в области методологических рекомендаций отдельных ведомств отдельных стран с целью предотвращения коррупционных нарушений. Это связано с тем, что конфликт интересов является сложным понятием, зачастую ведущим к нарушению законов и коррупции, но сам по себе является предпосылкой к серьезным преступлениям против общества, но не самим преступлением.

Базой понятий конфликта интересов, используемых в российском праве, являются подобные поня-

тия, изложенные в международных правовых актах и документах зарубежных стран, ранее принявших аналогичные законы. В Конвенции Организации Объединенных Наций против коррупции, принятой в 2003 году, содержатся отдельные положения, которые требуют от государственных служащих соблюдать нормы профессионального поведения и избегать конфликта личных интересов с интересами органов, в которых они служат. В самом документе не используется понятие «конфликт интересов», но вместо этого используются такие понятия как «коллизия интересов» или «противоречия интересов».

В законодательстве большинства стран экономически развитых стран есть нормы законов, регулирующие поведение государственных служащих в области предотвращения конфликта интересов. Не всегда в этих законах дается определение понятия, так как в части стран сама формулировка («конфликт интере-

сов») считается не требующей разъяснения. В этом случае законодатели сразу переходят к описанию конкретных ситуаций конфликта интересов и способов их разрешения.

В Великобритании существует «принципиальный подход» к конфликту интересов. В отличие от конкретного законодательства, как в США, поведенческие и этические стандарты противодействия конфликту интересов определяются в кодексах поведения. В целом ожидается, что государственные служащие будут действовать «добросовестно». Хотя принципы в целом ясны, процесс управления конфликтами интересов, а также то, как сформулированы соответствующие рекомендации, являются вопросами отдельных ведомств и организаций.

Несмотря на то, что это не является распространенной практикой, в нормативных документах некоторых стран содержатся определения конфликта интересов. Подобный пример присутствует в законодательстве Канады. Согласно Закону о конфликте интересов Канады от 12 декабря 2006 года, служащий, находится в состоянии конфликта интересов, когда выполняет обязанность, которая дает возможность осуществлять личные интересы или интересы родственников или друзей или дает возможность для неправомерного продвижения личных интересов другого лица. [5].

В 2013 году во Франции был принят нормативный акт «О прозрачности публичной жизни». Этот закон направлен против предпосылок возникновения коррупции на госслужбе. В законе дано следующее определение: «конфликтом интересов является любая ситуация конфликта между общественными интересами и общественными или частными интересами, которая влияет или может повлиять на независимое, беспристрастное и объективное выполнение государственной функции» [6].

В Австралии использован другой подход при определении понятия конфликта интересов. Кодекс поведения австралийских государственных служащих устанавливает, что «личные интересы работника не должны противоречить его общественным обязанностям» [7]. А закон о Государственной службе устанавливает, что государственные служащие должны предпринимать разумные шаги, чтобы избежать любого конфликта интересов, реального или мнимого, которые могут возникнуть в связи с их работой [8].

В Российской Федерации впервые в законе применительно к государственной службе понятие «конфликт интересов» упоминается в пункте втором

Общих принципов поведения государственных служащих [4]. Согласно закону, государственный служащий должен сообщить о конфликте интересов непосредственному руководителю.

Определение понятия конфликта интересов впервые дано в Федеральном законе от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Согласно данному закону, конфликтом интересов на государственной службе считалась ситуация, когда личные интересы гражданского служащего могут сказаться на исполнении его обязанностей. В Федеральном законе от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» было дано точно такое же определение. Затем указанное определение в данных федеральных законах заменено на единое понятие конфликта интересов из Федерального закона № 273-ФЗ «О противодействии коррупции».

Анализируя перечисленные выше определения, можно отметить, что понятие «конфликт интересов» включает не только существующие противоречия, которые могут помешать добросовестной работе государственного служащего, но и возможные конфликты интересов в будущем. Поэтому смысл понятия «конфликт интересов» должен быть установлен с учетом обстоятельств возникновения. Это является одной из причин, почему конфликт интересов как понятие, как правило, не определяется досконально ни в одном законе, использующем это понятие. В силу этого понятие «конфликт интересов» может иметь отдельные особенности при применении в отдельных законах, что в общем является стандартом для определений в юридических документах, когда одно и то же распространенное понятие определяется различно в разных отраслях права.

Тем не менее, в настоящее время в Российской Федерации используется единое понятие конфликта интересов из Федерального закона № 273-ФЗ «О противодействии коррупции». Под конфликтом интересов в указанном законе понимается ситуация, при которой личная заинтересованность (она может быть как прямая, так и косвенная) лица, замещающего должность, замещение которой предусматривает обязанность принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов, влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных (служебных) обязанностей (осуществление полномочий) [3].



Основным понятием, связанным с проблемами конфликта интересов, является личная заинтересованность. Понятие «личная заинтересованность» определено в Законе № 273-ФЗ. Согласно закону это возможность получения доходов в виде денег, иного имущества, в том числе имущественных прав, услуг имущественного характера, результатов выполненных работ или каких-либо выгод (преимуществ). Понятие «личная заинтересованность» также может включать выгоду для лиц, находящиеся в близком родстве или свойстве с государственным служащим.

Хотя материальную заинтересованность можно считать важнейшим признаком конфликта интересов, вместе с тем зарубежная практика выделяет и другие виды заинтересованности. Например, в Законе о конфликте интересов Канады отдельно отмечается, что государственные служащие не могут совершать поездки на некоммерческих зафрахтованных или частных самолетах с какой-либо целью, за исключением исключительных случаев [5]. В Великобритании одним из видов конфликта интересов является политический конфликт интересов. Кодекс гражданской службы определяет для сотрудников различных категорий степень, в которой они могут участвовать в национальной и местной политической деятельности в личном качестве.

Одним из элементов, раскрывающим содержание понятия конфликта интересов и близким к понятию «личная заинтересованность», является определение лиц, связанных близкими отношениями [3]. Это могут быть различные отношения, которые могут негативно повлиять на исполнение обязанностей государственными и муниципальными гражданскими служащими. Признаками близких отношений могут являться:

- наличие общих детей,
- ведение совместного хозяйства,
- проживание в одном доме или квартире,
- оплата расходов третьих лиц.

Основной категорией указанных близких отношений являются родственные отношения и отношения свойства. Родство — кровная связь лиц, основанная на происхождении одного лица от другого или разных лиц от общего предка. Степень родства (ближнее и дальнее) определяется числом рождений между родственниками. В Российской Федерации близким родством считается родство между лицами, находящимися в 1-й и 2-й степени прямого родства. Первая степень прямого родства — это родство между родителями и детьми. Вторая

степень родства — это родство между бабушкой, бабушкой и внуками. [6].

Свойство является похожим с родством понятием, но принципиально отличается в том, что это близкие отношения без кровного родства. Свойство — это отношение между родственником одного из супругов и другим супругом или отношение между родственниками обоих супругов.

Одной из практик совершенствования противодействия коррупции и предотвращения конфликта интересов в Российской Федерации является расширение круга лиц, которые в соответствии с законодательством находятся в близком родстве или свойстве. Так в 2014 году в перечень лиц, которые находятся в близком родстве или свойстве с определенной категорией должностных лиц, были включены супруги детей.

В зарубежных странах понятие родственных связей и свойства отличаются. Так в Канаде для целей противодействия коррупции и конфликта интересов применяются понятия семьи, друзей и родственников. В Канаде членами семьи лица, занимающего государственную должность, считаются его или ее супругу или партнеру по гражданскому браку его или ее дети-иждивенцы и дети-иждивенцы его или ее супруга или гражданского партнера. Родственниками считаются лица, связанные с должностным лицом по рождению, браку, гражданскому партнерству, усыновлению или родству. Члены семьи в данном случае выступают как лица, имеющие максимально близкие отношения с государственным служащим, им запрещено принимать любые подарки, которые могут быть рассмотрены как связанные с профессиональной деятельностью государственных служащих. В отношении прочих родственников и друзей действуют ограничения, заключающиеся в том, что государственный служащий не должен иметь возможность в силу своих должных обязанностей давать преимущества в реализации личных интересов своих родственников и друзей.

Подводя итог, можно отметить, что мировая и российская практика применения базовых понятий в вопросах конфликта интересов весьма разнообразна. В большинстве стран отсутствует практическая необходимость жёсткого определения универсальных понятий как «конфликт интересов», «личная заинтересованность», «родственные отношения и отношения свойства» для целей противодействия коррупции. Вместо этого появляются требования к компетенциям комиссий государственных органов, разбирающих потенциальные случаи конфликтов интересов, в ча-

сти определения и соотнесения конкретных фактов с данными понятиями.

Список источников:

1. Семейный кодекс Российской Федерации
2. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»
3. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции»
4. Указ Президента РФ от 12 августа 2002 г. № 885
5. Закон о конфликте интересов Канады от 12 декабря 2006 г., *Conflict of Interest Act, S.C. 2006, c. 9, s. 2, 2006-12-12*
6. Закон Республики Франции от 11 октября 2013 г. №2013-907 «О прозрачности публичной жизни», *LOI n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative la transparence de la vie publique*
7. Australian Public Service Commission, *APS Values and Code of Conduct in practice*, URL: <https://www.apsc.gov.au/sites/default/files/2021-03/In-practiceweb.docx>
8. Закон о Государственной службе Австралии, *Public Service Act 1999, No. 147, 1999*

УДК 338.1

ДЕМИДОВА Светлана Евгеньевна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент департамента общественных финансов  
Финансового факультета, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
demidovapsk@gmail.com

БЛОШЕНКО Татьяна Алексеевна,  
доктор экономических наук, ведущий научный  
сотрудник, департамент общественных  
финансов Финансового факультета, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
bohta@mail.ru

КЕРЕЙТО Алина Юрьевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
212398@edu.fa.ru

DEMIDOVA Svetlana Evgenyevna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Assistant professor at the Department of Public  
Finance, Faculty of Finance, Financial university  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

BLOSHENKO Tatiana Alekseevna,  
Doctor of Economic Sciences, Leading researcher,  
Department of Public Finance, Faculty of Finance,  
Financial university under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

KEREYTO Alina Yuryevna,  
Student, Financial university under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

## СТРУКТУРНЫЙ АНАЛИЗ СИСТЕМООБРАЗУЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

*Исследование выполняется в рамках прикладной научно-исследовательской работы, при поддержке ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ».*

*Аннотация. В статье раскрыты подходы к формированию перечня системообразующих организаций, их роли в социально-экономическом развитии. Структура проанализирована в разрезе отраслей экономики и регионов, наибольшее число приходится на промышленность, в региональном разрезе – на столичный регион. Делаются выводы о том, что системообразующий статус не влияет на состав мер поддержки, на применение которых имеет право юридическое лицо, преимущество статуса – в получении финансовой поддержки в приоритетном порядке.*

*Ключевые слова: системообразующие организации, меры поддержки, пандемия, промышленность.*

### STRUCTURAL ANALYSIS OF BACKBONE ORGANIZATIONS

*Abstract. The article reveals approaches to the formation of a list of system-forming organizations, their role in socio-economic development. The structure is analyzed in the context of economic sectors and regions, the largest number falls on industry, in the regional context – on the metropolitan region. Conclusions are drawn that the system-forming status does not affect the composition of support measures to which a legal entity has the right to apply, the advantage of the status is in obtaining financial support as a priority.*

*Keywords: backbone organizations, support measures, pandemic, industry.*

Выделение группы системообразующих организаций (далее – СОО) связывается с целями сохранения устойчивости развития экономики и их поддержки в

периоды нарастания экономических и социальных рисков и угроз [1]. Производимые товары и услуги существенны для жизнеобеспечения страны в це-

лом, конкретного региона или отрасли экономики, что определяет подход к классификации.

Первый перечень СОО был утвержден Правительством Российской Федерации в конце марта 2020 [2], в него вошло 646 предприятий из всех отраслей экономики. По оценке Министерства экономического развития Российской Федерации выбранные компании производили 70% совокупного национального дохода, обеспечивая занятость для более 20% от общей численности занятых в экономике. Позднее было решено отказаться от единого перечня СОО (единый «национальный» перечень системообразующих предприятий как антикризисный инструмент не отвечал задачам гибкости и быстрой «подстройки» под изменения в экономике). Работа стала вестись по динамичным отраслевым спискам, которые находятся в зоне ответственности профильных министерств. Поскольку секторальная специфика влияет на финансовую устойчивость организаций [3], подход к классификации изменился с общего на отраслевой и единый перечень был заменен на шесть реестров.

Выделение группы системообразующих организаций как антикризисная мера впервые в отечественной практике была использована во время мирового кризиса 2008 года, в группу вошли 295 организаций, в 2009 году в список добавилось еще 9, но после кризиса 2014-2015 годов количество СОО сократилось до 197. В 2020 году число СОО возросло в два раза: в апреле оно составляло 646 организаций, в мае – 1151, в июле – 1335, в декабре – 1392.

В структуре системообразующих организаций в разрезе субъектов Российской Федерации наблюдается значительный количественный разрыв (табл. 1). Перечень системообразующих организаций размещался на сайте Минэкономразвития России, сейчас перечень закрыт.

Табл. 1. Структура системообразующих организаций в разрезе субъектов Российской Федерации

Регион	Количество СОО	%
город Москва	481	36,0%
город Санкт-Петербург	111	8,3%
Московская область	107	8,0%
Свердловская область	32	2,4%
Республика Татарстан	30	2,2%
Челябинская область	30	2,2%

Нижегородская область	26	1,9%
Краснодарский край	24	1,8%
Ростовская область	23	1,7%
Самарская область	22	1,6%
Остальные регионы	491	36,8%
Всего	1335	100%

Источник: составлено авторами на основе данных, размещенных на официальном сайте Национальной ассоциации нефтегазового сектора [4].

Количественный анализ системообразующих организаций показал, что подавляющее большинство расположено в городе Москве (36% от всех организаций, включенных в список СОО), в Санкт-Петербурге и Московской области – 8,3 %, 8,0 %, в Свердловской области 2,4%, по 2,2% – в Республике Татарстан и Челябинской области, доля остальных регионов – менее 2% каждый. На регионы-доноры, не получающие дотации на выравнивание уровня бюджетной обеспеченности [5], приходится 727 организаций или 63,3% от общего количества. Наименьшее количество системообразующих организаций в городе Севастополе – 2, в Республике Дагестан – 2, в Республике Марий-Эл – 2, в Ненецком автономном округе – 1, в Республике Бурятия – 1, в Республике Северная Осетия-Алания – 1, в Республике Тыва – 1.

Характеристика отраслевой структуры представлена в табл. 2.

Табл. 2. Структура системообразующих организаций в разрезе отраслей промышленности

Отрасль	Количество СОО	% к СОО
Промышленность	376	28,16%
Машиностроение	116	8,69%
Перевозки	88	6,59%
Строительство	62	4,64%
Добыча	47	3,52%
Торговля	44	3,30%
Деятельность в сфере обслуживания	42	3,15%

Разработка компьютерного программного обеспечения	40	3,00%
Производство пищевых продуктов, напитков	32	2,40%
Животноводство	31	2,32%
Металлургия	27	2,02%
Деятельность в сфере телекоммуникаций	26	1,95%
Растениеводство	16	1,20%
Деятельность музеев, музеев-заповедников	14	1,05%
Гостиничные компании	9	0,67%
Остальные отрасли	365	27,34%
Всего	1335	100

Источник: составлено авторами на основе данных данных, размещенных на официальном сайте Национальной ассоциации нефтегазового сектора.

Представленные данные по системообразующим организациям в отраслевом разрезе (табл. 3) показывают, что наибольшее число предприятий занято в промышленности – 376 организации относятся или более 28%, на втором месте – машиностроение – 8,7%, на третьем – перевозки (6,6 %).

Табл. 3. Структура системообразующих организаций в разрезе отраслей промышленности

Отрасль	Количество СОО	% к СОО	% к СОО промышленности
Химическая промышленность	59	4,42%	15,69%
Промышленность строительных материалов	39	2,92%	10,37%
Промышленность социально значимых товаров	39	2,92%	10,37%
Лесопромышленный комплекс	34	2,55%	9,04%
Энергетическое машиностроение, электротехническая и кабельная промышленность	34	2,55%	9,04%

Радиоэлектронная промышленность	32	2,40%	8,51%
Легкая промышленность	31	2,32%	8,24%
Фармацевтическая промышленность	24	1,80%	6,38%
Промышленность обычных вооружений	19	1,42%	5,05%
Мебельная промышленность	18	1,35%	4,79%
Автомобильная промышленность	16	1,20%	4,26%
Промышленность боеприпасов и спецхимии	12	0,90%	3,19%
Медицинская промышленность	11	0,82%	2,93%
Авиационная промышленность	8	0,60%	2,13%
Итого промышленность	376	28,16%	100,00%
Всего СОО	1335	100	-

Источник: составлено авторами на основе данных данных, размещенных на официальном сайте Национальной ассоциации нефтегазового сектора.

В структуре промышленности (табл. 3) большее количество СОО ведут деятельность в химической отрасли – 59 организации (4,4 % от всех СОО и 15,7% – доля от СОО промышленности). Производство строительных материалов и промышленность социально значимых товаров – по 39 организаций (2,9 % и 10,4 % соответственно). Лесопромышленный комплекс и энергетическое машиностроение, электротехническая и кабельная промышленность – по 34 организации (2,6 % и 9,0 % соответственно).

Структура системообразующих организаций в разрезе главных распорядителей средств федерального бюджета представлена на рис. 2.

Данные рис. 1 показывают, что большинство системообразующих организаций (42,5%) находится в сфере ведения Министерства промышленности и торговли Российской Федерации – 568 предприятия из 1335 и Министерства транспорта Российской Федерации (13,9%) – 185 предприятий, Минэнерго России – 106 (7,9%), Минкомсвязи России – 101 (7,6%). В ведении Минобороны России, Минприроды России, Минтруда

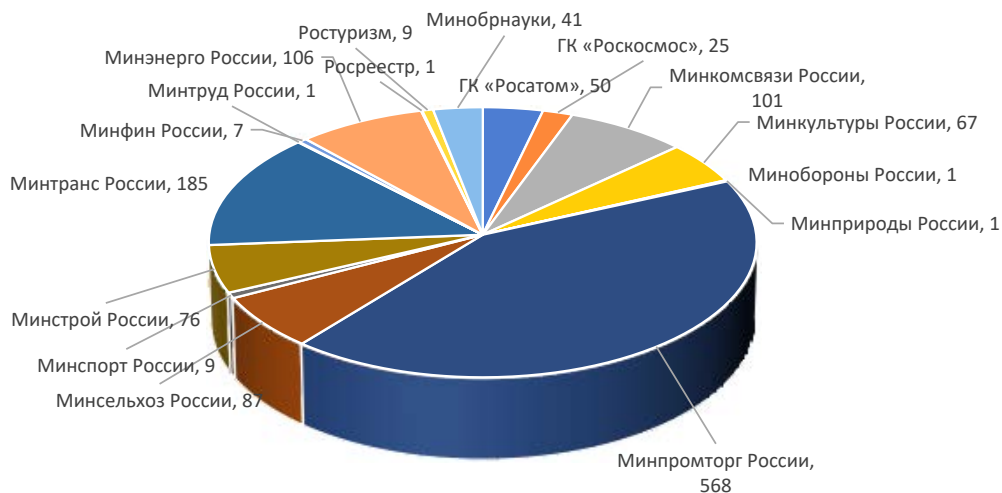


Рис. 1. Удельный вес системообразующих организаций в разрезе главных распорядителей средств федерального бюджета (ГРБС), %

Источник: составлено авторами на основе данных, размещенных на официальном сайте Национальной ассоциации нефтегазового сектора.

России и Росреестра по одной системообразующей организации.

Регионы формировали собственный список системо значимых предприятий по аналогии с перечнем, который составлен на федеральном уровне, таким образом реализовывался территориальный подход. Критерием отнесения к данной группе организаций определены значения отраслевых показателей: годовая выручка, налоговые отчисления в бюджетную систему, численность сотрудников, доля рынка, роль в обеспечении социально-экономического развития.

На группу системообразующих организаций распространяются формы поддержки не только для конкретного перечня предприятий, но и те, которые могут использовать и другие группы экономических субъектов. Выделяется и исключительные меры для системообразующих организаций.

Обобщив выводы исследований [6,7] и практику поддержки системообразующих организаций, можно констатировать, что данный подход к группировке организаций может быть выделен для целей антикризисной поддержки. Системообразующие организации, как правило, более прибыльны, и с большей вероятностью получают доступ к значительным кредитным линиям, поэтому могут оказаться в выигрыше, если они были на грани банкротства. Международный опыт доказывает, что в периоды глобальных вызовов гибкость

в принятии решения о выделении государственной помощи, ограничивающей конкуренцию на рынке или в отрасли может быть оправдана, при условии, что меры являются временными. [8] Отраслевой признак и признак масштабности ведения бизнеса становится решающим при получении мер государственной поддержки. Основная проблема для анализа связана с ограничением доступа к информации о фактической поддержке системообразующих организаций и к самому их перечню.

Список источников:

1. Балынин И.В., Калашникова О.В. Финансовые аспекты стимулирования инвестиционной активности в субъектах Российской Федерации // Креативная экономика. 2021. Том 15. № 5. С. 1995–2016.
2. Письмо Минэкономразвития России от 23.03.2020 №8952-РМ/Д18и, утверждено протоколом заседания Правительственной комиссии по повышению устойчивости развития российской экономики от 20.03.2020.
3. Бесонова Е., Попова С., Турдыева Н., Цветкова А. Производительность и кредитование в период пандемии. 2020. URL: [https://www.cbr.ru/statichml/file/117474/analytic\\_note\\_20201221\\_dip.pdf](https://www.cbr.ru/statichml/file/117474/analytic_note_20201221_dip.pdf)
4. Минэкономразвития России: Перечень системообразующих организаций российской экономики.



- Национальная ассоциация нефтегазового сектора. URL: <https://nangs.org/docs/minekonomrazvitiya-rossii-perechen-sistemoobrazuyushchikh-organizatsij-rossijskoj-ekonomiki-xlsx>
5. Приказ Минфина России от 15 ноября 2019 г. № 1032 «Об утверждении перечней субъектов Российской Федерации в соответствии с положениями пункта 5 статьи 130 Бюджетного кодекса Российской Федерации»
6. Караев А.К., Понкратов В.В. Посткейнсианский подход к сбалансированности бюджета с учетом финансовых балансов секторов экономики // Мир новой экономики. 2019. Т. 13. № 1. С. 85–93.
7. Понкратов В.В. Повышение качества бюджетного планирования в России // Финансы. 2018. № 8. С. 6–12.
- Akcigit U., Chen W., Diez F. J., Duval R. A., Engler Ph., Fan J., Maggi Ch., Tavares M. M., Schwarz D. A., Shibata I., Villegas-Sanchez C. Rising Corporate Market Power Emerging Policy Issues. IMF Staff Discussion Note. SDN 21/01. International Monetary Fund, Washington, DC. March 15, 2021.

ДОРОФЕЕВА Анастасия Романовна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
anytag@yandex.com

DOROFEEVA Anastasia Romanovna\*,  
Student of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## СИСТЕМА ОКАЗАНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ В ХАНТЫ-МАНСИЙСКОМ АВТОНОМНОМ ОКРУГЕ-ЮГРЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

*Аннотация: Статья посвящена характеристике состояния системы оказания социальных услуг в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре (ХМАО-Югре). В статье рассматриваются основные источники информации о доступных в регионе услугах, описываются механизм и особенности оказания различных видов социальных услуг. Акцент делается на характеристике общего порядка предоставления социальных услуг в ХМАО-Югре, приводятся выявленные особенности функционирования системы социальных услуг в регионе, определяются ее сильные стороны и возможные направления для совершенствования. Ключевые слова: социальные услуги, социальное обслуживание, социально-бытовые услуги.*

### SYSTEM OF PROVIDING SOCIAL SERVICES IN THE KHANTY-MANSIYSK AUTONOMOUS OKRUG – YUGRA: PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

*Abstract: The article is devoted to the characteristics of the state of the social services system in KhMAO-Yugra. The article discusses the main sources of information about the services available in the region, describes the mechanism and features of the provision of various types of social services. The emphasis is placed on the characteristics of the general procedure for the provision of social services in the KhMAO-Yugra, the identified features of the functioning of the social services system in the region are given, its strengths and possible areas for improvement are determined.*

*Keywords: social services, social care, social welfare services.*

*Статья подготовлена по результатам работы Временного творческого студенческого коллектива (ВТСК) «Разработка направлений оптимизации существующей системы социальной инфраструктуры и социальных услуг»*

---

Одними из главных признаков цивилизованного, развитого государства являются возможность его гражданам пользоваться системой различных услуг и уровень их социальной защищенности [1]. Помимо обеспечения достойного уровня жизни и удовлетворения основных потребностей человека, социальные

услуги предоставляют возможности для всестороннего развития и самовыражения граждан. Термин «социальные услуги» часто употребляется при измерении качества жизни, считается, что благодаря им оно поддерживается на высоком уровне.

---

[\*Научный руководитель: ГРУЗИНА Юлия Михайловна, к.э.н., доцент Департамента менеджмента и инноваций Факультета «Высшая школа управления», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, YMGruzina@fa.ru  
Scientific supervisor: GRUZINA Yulia Mikhailovna, Ph. D., associate Professor, Department of business management, faculty of Higher school of management», Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]

Перечень предоставляемых в ХМАО- Югре социальных услуг определен Законом «Об утверждении перечня социальных услуг в ХМАО-Югре» [2]. Отметим, что в ХМАО- Югре оказываются все 8 существующих в Российской Федерации видов социальных услуг.

Полная информация о доступных населению социальных услугах представлена на веб-сайте Ханты-Мансийского комплексного центра социального обслуживания населения. Цель учреждения состоит в оказании различных видов социальных услуг, улучшении материального и социального положения их получателей, повышении качества их повседневной жизни [3].

Центр осуществляет свою деятельность с 1996 года и имеет несколько отделений разных профилей: Сектор социально-бытовой адаптации инвалидов, Отделение «Дом для одиноких престарелых», Служба «Социальный патруль» и другие. В дополнение к оказанию социальных услуг Центр ведет активную просветительскую работу: публикует полезные советы и правила поведения в обществе для взрослых и детей в формате видеороликов, буклетов, памяток.

О доступных в регионе социальных услугах также можно узнать, воспользовавшись Порталом социальных услуг, где представлена информация о порядке оказания самых популярных в регионе услуг, таких как услуги сиделок, присмотр за детьми, социальное такси и т.д. [4] Оба сайта имеют формы обратной связи, посредством которых граждане могут оставить отзывы на предоставленные услуги и отметить отдельных социальных работников.

Наличие подобных интернет-ресурсов является значимым, так как с их помощью можно быстро получить актуальную информацию о порядке оказания необходимых социальных услуг. Однако, Портал социальных услуг был введен в эксплуатацию только в марте 2022 года.

Ознакомимся с общим порядком предоставления социальных услуг в ХМАО-Югре. Гражданин, который считает себя нуждающимся в оказании социальных услуг, вправе подать письменное или электронное заявление в Департамент социального развития ХМАО-Югры, Управление социальной защитой или МФЦ. Социальные услуги, как правило, оказываются, наиболее уязвимым категориям населения, нуждающимся в поддержке со стороны государства: инвалидам, пожилым людям, детям-сиротам и т.д.

Необходимость оказания услуги должна быть подтверждена соответствующими документами, перечень

которых зависит от вида искомой услуги и необходимой формы ее предоставления (стационарной, полустационарной, на дому). Например, если гражданин не в состоянии посещать организации социального обслуживания и сможет получать социальные услуги только на дому, то помимо документа, удостоверяющего личность, и заявления, необходимо будет предоставить медицинское заключение о состоянии здоровья. В ряде случаев могут потребоваться документы, предоставляющие информацию о материальном положении гражданина и родственников, проживающих с ним. Дополнительные документы потребуются и том случае, если гражданин был освобожден из мест лишения свободы.

Заявление на предоставление социальных услуг рассматривается в течение пяти рабочих дней, после чего гражданин извещается о принятом решении. В случае положительного решения в течение десяти дней для гражданина составляется индивидуальная программа социального обеспечения – порядок предоставления ему социальных услуг с указанием формы, периодичности, сроков обслуживания. Гражданин зачисляется в одну из существующих в регионе организаций социального обслуживания, выбрать которую он может самостоятельно по специальному рейтингу, опубликованному на Портале социальных услуг.

Что касается стоимости услуг, они предоставляются платно, бесплатно или оплачиваются частично в зависимости от материального положения гражданина и родственников, проживающих с ним. Стоимость также зависит и от продолжительности оказания услуги.

Рассмотрим цены на оказание некоторых видов социальных услуг. Стоимость такой социально-бытовой услуги, как «Помощь в приготовлении пищи» составляет 7,10 рублей в минуту. Услуга оказывается исключительно на дому в силу своей специфики.

Стоимость услуги «Социально-психологическое консультирование» зависит от формы ее предоставления и продолжительности консультации и варьируется от 211,30 рублей за 30-минутную консультацию на дому до 456,05 рублей за 40-минутную консультацию в стационарной форме [3]. Такая цена, безусловно, является более низкой по сравнению с услугами, предоставляемыми практикующими психологами. Так, по нашим наблюдениям, средняя цена часовой консультации психолога в ХМАО-Югре составляет 2000 рублей. Более того, эти услуги обычно не предоставляются на дому.

Тарифы на доступные в регионе разнообразные социально-медицинские услуги также зависят от продолжительности и формы их оказания. За систематический контроль здоровья на дому, длительность которого составит 5 минут, придется заплатить 35,21 рублей. Стоимость сопровождения гражданина в медицинскую организацию в пределах населенного пункта составит 684,06 рублей за 60 минут [3].

В ХМАО-Югре оказывается большое количество социальных услуг различных видов. Так, перечень предоставляемых социально-бытовых услуг насчитывает 21 услугу, в том числе и одну из наиболее популярных в ХМАО-Югре социальных услуг – осуществление присмотра за детьми. При желании для этой цели возможно приглашение сертифицированной няни, которую можно выбрать в зависимости от цены услуг (средняя цена составляет 400 рублей в час в случае, если гражданин полностью оплачивает услугу). В перечень доступных социально-бытовых входят как такие распространенные и популярные услуги, как приготовление пищи, обеспечение питанием, ремонт жилых помещений, покупка товаров по списку, составленному гражданином, так и те услуги, которые являются менее востребованными (например, помощь в проведении религиозных обрядов) [3].

По данным исследования Осиповой Л.Б. и Горевой О.М., проведенного в 2015 году, именно социально-бытовые услуги являлись наиболее востребованным видом социальных услуг в ХМАО-Югре [5]. Мы полагаем, что данный факт остается неизменным и на сегодняшний день. Исследование также подчеркнуло значимость личных качеств социального работника при оценке эффективности оказания социально-бытовых услуг. Большинство услуг этого вида оказываются на дому и именно от контакта с одним человеком – социальным работником – и зависит удовлетворенность гражданина. Было выявлено, что социальный работник должен обладать такими качествами, как компетентность, человечность, коммуникабельность, отзывчивость, милосердие.

Необходимо отметить, что система оказания социальных услуг в ХМАО-Югре постоянно совершенствуется, отвечая вызовам времени и потребностям целевой аудитории. Например, в 2021 году появились новые категории граждан, которые имеют право претендовать на бесплатное социальное обслуживание, был значительно расширен перечень социальных услуг, доступных для людей пожилого возраста и инвалидов. При создании программ социального обслуживания

учитываются интересы получателей услуг. Примером тому является функционирование ряда программ. Во-первых, это программа «Удачные – Дачные каникулы» для аудитории пожилого возраста, предполагающая обмен опытом в сфере садоводства и огородничества, проведение тематических конкурсов. Во-вторых, программа, «Креативим дома», целевой аудиторией которой также являются пожилые люди, а основной целью – организация обучения заинтересованных лиц основам кройки и шитья и декоративно-прикладному творчеству.

После начала пандемии коронавируса новым направлением деятельности организаций социального обслуживания стали проведение разъяснительных и просветительских мероприятий о необходимости соблюдения эпидемиологических ограничений и прохождения вакцинации, а также регулярный обзвон наиболее уязвимых категорий граждан для получения актуальных сведений об их самочувствии.

Положительным трендом развития системы социальных услуг в регионе является и активное внедрение цифровых технологий в данную сферу. Гражданам ХМАО-Югре доступны еженедельные мероприятия и дистанционные уроки (Skype) в режиме реального времени в рамках программы «Университет третьего возраста». В мессенджерах (Wiber, WhatsApp) организованы группы для людей пожилого возраста, в которых регулярно публикуются познавательные видеоролики, обучающие материалы, памятки, видеозаписи и спектакли. Помимо этого, для одиноких пожилых людей действует программа «Алло, волонтер», предполагающая общение с добровольцами на разные темы и установление близких межличностных взаимоотношений. Данные программы получили широкое распространение в период пандемии и их действие продолжается до сих пор.

В целом в регионе наблюдается стремление к повышению уровня компьютерной грамотности жителей. Одним из инструментов является реализация программы «Мобильный экспресс», которая предполагает проведение занятий по изучению функций основных мобильных приложений, с помощью которых граждане могут записаться к врачу, оплатить коммунальные услуги, оформить заказ в магазинах одежды, аптеках и продовольственных магазинах [6].

По итогам проведенного исследования можно утверждать, что сильными сторонами системы социальных услуг в ХМАО-Югре являются их разнообразие, постоянное совершенствование механизма оказания,

а также широкая доступность информации о возможности их получения. Отметим также, что помимо стандартных социальных услуг, направленных на поддержание качества жизни нуждающихся граждан, в регионе оказываются и услуги, предполагающие активное внедрение современных цифровых технологий в жизнь людей, а также услуги, направленные на всестороннее развитие людей, улучшение их качества жизни и эмоционального состояния. Власти региона оперативно реагируют на изменение ситуации в ХМАО-Югре и стране, а также учитывают потребности получателей социальных услуг.

Главной проблемой на сегодняшний день, по нашему мнению, является отсутствие комплексного исследования эффективности системы оказания социальных услуг в ХМАО-Югре. Необходимой, на наш взгляд, является организация социологического исследования, целью которого будет оценка удовлетворенности граждан качеством оказания социальных услуг и их доступностью. В ранее упомянутом исследовании Осиповой Л.Б. и Горевой О.М. был выделены такие ее недостатки, как низкий уровень развития социальной инфраструктуры, труднодоступность объектов социальной сферы для маломобильного населения, недостаточный уровень осведомленности граждан о возможности предоставления социального обеспечения [5]. Однако, следует учитывать, что за последние годы ситуация могла измениться, так как был принят ряд мер по расширению перечня доступных социальных услуг и повышению качества их оказания.

*Список источников:*

1. Волкова, В.О., Казанцева Н.К. Значение социальных услуг в постиндустриальном обществе // *Молодой ученый*. – 2016. – № 12.3 (116.3). – С. 4–7.
2. Закон ХМАО-Югры от 19 ноября 2014 года № 93-оз «Об утверждении перечня социальных услуг, предоставляемых поставщиками социальных услуг в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре» // *СПС Гарант* (дата обращения 01.05.2021).
3. Официальный сайт Комплексного центра социального обслуживания населения ХМАО-Югры [Электронный ресурс]. URL: <http://kcsosn.ru/> (дата обращения 07.05.2022).
4. Официальный сайт Портала социальных услуг ХМАО-Югры [Электронный ресурс]. URL: <https://social86.ru/> (дата обращения 07.05.2022).
5. Осипова Л.Б., Горева О.М. Проблемы организации социальной защиты населения в ХМАО-Югре // *Современные проблемы науки и образования*. – 2015. – №1–1 [Электронный ресурс]. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=19345> (дата обращения 07.05.2022).
6. Аналитическая справка «Предоставление социальных услуг гражданам старше трудоспособного возраста и инвалидам в организациях социального обслуживания в 2021 году» [Электронный ресурс]. URL: <https://goo.su/PWl2IY> (дата обращения 01.05.2021).

УДК 378

*ДРОБЫШЕВА Ирина Васильевна,  
доктор педагогических наук,  
заведующая кафедрой «Бизнес-информатика  
и высшая математика», Калужский филиал,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Калуга  
drobysheva2010@yandex.ru*

*ДРОБЫШЕВ Юрий Александрович,  
доктор педагогических наук, профессор кафедры  
«Бизнес-информатика и высшая математика»  
Калужский филиал, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Калуга  
drobyshev.yury2011@yandex.ru*

*КОСТЕНКО Алла Валентиновна,  
кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры «Бизнес-информатика и высшая  
математика», Калужский филиал, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Калуга  
gorchakovalla@rambler.ru*

*НИКАНОРКИНА Наталия Владимировна,  
кандидат педагогических наук, доцент кафедры  
«Бизнес-информатика и высшая математика»  
Калужский филиал, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
nika4061@yandex.ru*

*DROBYSHEVA Irina Vasilievna  
Doctor of pedagogics,  
Head of the Department «Business Informatics and  
Higher Mathematics» Kaluga Branch of Financial  
University under the Government  
of the Russian Federation,  
Kaluga*

*DROBYSHEV Yury Alexandrovich,  
Doctor of pedagogics,  
Professor of the Department «Business Informatics  
and Higher Mathematics» Kaluga Branch of Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation, Kaluga*

*KOSTENKO Alla Valentinovna,  
Candidate of pedagogics, associate Professor of  
the Department «Business Informatics and Higher  
Mathematics» Kaluga Branch of Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Kaluga*

*NIKANORKINA Nataliia Vladimirovna  
Candidate of pedagogics,  
associate Professor of the Department «Business  
Informatics and Higher Mathematics» Kaluga Branch  
of Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Kaluga*

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ИНТЕГРАЦИЯ В ПОДГОТОВКЕ БАКАЛАВРОВ ЭКОНОМИКИ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Аннотация. Происходящая в настоящее время цифровая трансформация диктует необходимость преобразований в подготовке будущих экономистов к профессиональной деятельности, связанных с содержательным и процессуальным компонентами. В статье описаны два подхода к решению проблемы таких преобразований. Первый подход реализуется через интеграцию и преемственность дисциплин математического модуля для организации непрерывной математической подготовки будущих экономистов; второй – за счет интеграции дисциплин информационно-математического и профессионального модулей для целостной подготовки студентов к профессиональной деятельности.*

*Ключевые слова: цифровизация, междисциплинарная интеграция, подготовка бакалавров экономики, высшее образование.*

*DIGITALIZATION AND INTEGRATION IN PREPARATION OF BACHELOR IN ECONOMICS FOR PROFESSIONAL ACTIVITIES Abstract. Nowadays digital transformation determines the need for transformations in the preparation of bachelors of economics for professional activities related to the content and process components. The article describes two approaches to address the issue of such transformations. The first approach is implemented through the*



*integration and continuity of the disciplines of the mathematical module to organize the continuous mathematical training of future economists; the second approach is carried out by integrating the disciplines of the information-mathematical and professional modules for the holistic preparation of students for professional activities.*

*Keywords: digitalization, interdisciplinary integration, training of bachelors in economics, higher education.*

Подготовка специалистов на всех уровнях образования (среднего профессионального, высшего, дополнительного) для любой области деятельности должна обеспечивать формирование у них комплекса способностей, необходимых для работы в современных условиях. В первую очередь, это способности, связанные с использованием в профессиональной деятельности современных информационных технологий и систем не только для поиска, анализа и обработки информации, но и построения и реализации новых моделей. Очевидно, что формирование комплекса таких способностей, связывающих в единую систему знания и умения, приобретаемые студентами при изучении дисциплин различных модулей, является сложной задачей. К условиям ее решения, как показал опыт обучения студентов, относятся цифровизация всех видов подготовки студентов, и интеграция дисциплин внутри одного и различных модулей.

Стремительная цифровая трансформация, происходящая в экономической и других сферах общества, усложнение социально-экономических связей и отношений, развитие информационной базы приводят к тому, что уровень требований к подготовке современного экономиста постоянно повышается. Сказанное в полной мере можно отнести и к его математической подготовке, поскольку высококвалифицированный современный экономист для решения профессиональных задач должен не только уметь внедрять математическое моделирование в практику принятия решений в различных областях финансово-экономической и хозяйственной деятельности, уметь применять экономико-математические и статистические методы для анализа экономических явлений и процессов, но и использовать при этом широкие возможности информационно-коммуникативных технологий.

Актуальность проблемы модернизации профессиональной подготовки работников финансово-экономической сферы в сложившихся условиях сформулирована в приоритетном проекте «Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации»: «Для цифровой экономики нужны компетентные кадры. А для их подготовки необходимо должным образом модернизировать систему образования и

профессиональной подготовки, привести образовательные программы в соответствие с нуждами цифровой экономики, широко внедрить цифровые инструменты учебной деятельности и целостно включить их в информационную среду...» [1].

Усиление тенденции математизации, т.е. внедрения математических методов в различные сферы деятельности человека, объясняет то обстоятельство, что математическая подготовка будущего экономиста является важной составляющей его профессиональной подготовки в целом. С одной стороны, в соответствии с современными требованиями, определяющими необходимость повышения уровня подготовки будущих экономистов в части формирования компетенций в области информационно-коммуникативных технологий, возникает потребность в корректировке содержательного компонента математической подготовки в направлении включения понятий и методов современной прикладной математики, и, что особенно важно, их практической реализации с помощью различных современных цифровых инструментальных средств. С другой стороны, в связи с естественной цифровизацией образования в настоящее время возникает так же необходимость трансформации процессуального компонента обучения математическим дисциплинам. Всё это подтверждает актуальность проблемы корректировки математической подготовки будущих экономистов.

Следует отметить, что трансформация содержательного и процессуального компонентов образовательного процесса должна затрагивать не только математическую подготовку будущих экономистов, но и их профессиональную подготовку в целом. Объясняется это тем, что современный образовательный процесс предполагает подготовку обучающихся к последующей после получения образования деятельности, а это в свою очередь подразумевает использование соответствующего содержания, форм, методов и способов организации учебного процесса. В процессе обучения у студентов за счет содержательной и процессуальной составляющих должен быть сформирован комплекс способностей, которые потребуются им для успешного и эффективного выполнения в будущем профессиональной деятельности, включающей элементы твор-

чества, предполагающей самостоятельность в поиске, отборе, обработке, анализе информации, в принятии профессионально обоснованных решений.

Образовательные стандарты высшего образования разных направлений подготовки указывают на то, что совокупность сформированных универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций должна стать результатом обучения студентов. Поскольку достижение результата осуществляется при изучении дисциплин различных модулей, овладение которыми происходит в течение всего срока обучения, возникает проблема разработки такого подхода к построению процесса подготовки студентов, в рамках которого были бы реализованы горизонтальные и вертикальные связи между дисциплинами как на уровне содержания, так и на уровне результативности. В таком случае целесообразно говорить о междисциплинарной содержательно-результативной интеграции в подготовке студентов.

Сказанное даёт основания сделать вывод о том, что для достижения цели повышения качества подготовки будущих экономистов в соответствии с современными требованиями целесообразно говорить о двух видах интеграции в процессе обучения студентов. Первый вид – это интеграция дисциплин информационно-математического модуля, продиктованная в первую очередь тенденцией цифровой трансформации всех сфер общества; второй вид интеграции – это интеграция между дисциплинами информационно-математического и профессионального модулей, продиктованная необходимостью подготовки студентов к выполнению в будущем широкого спектра профессиональных задач.

С целью реализации первого из обозначенных видов интеграции в Финансовом университете при Правительстве РФ последние несколько лет внедряется инновационный подход к преподаванию дисциплин информационно-математического модуля, существенным образом изменивший весь процесс математической подготовки студентов. Ведущая идея, лежащая в основе этих преобразований, заключается в интеграции математической базы (элементов содержания и математических методов) с наиболее популярными в профессиональной среде ИТ-инструментами, что в конечном итоге позволит подготовить выпускника, адаптированного к «цифровому миру», способного действовать в условиях цифровой экономики. Этот подход выражается, прежде всего, в интеграции таких дисциплин модуля математики и информатики, как «Математика» и «Компьютерный практикум», препо-

даваемых первокурсникам. В рамках изучения этих дисциплин наряду с освоением основного математического содержания осуществляется работа, ориентированная на формирование у студентов компетенций в области информационно-коммуникативных технологий. Занятия компьютерного практикума имеют целью сформировать у студентов знания и умения по выполнению расчетов с помощью наиболее популярных в мире программ MS Excel и RStudio, чтобы в дальнейшем их можно было использовать при изучении математики и других дисциплин, а также для реализации математических моделей прикладных задач. Это означает, что выполнение на занятиях компьютерного практикума расчетных заданий позволит, с одной стороны, мотивировать введение важных математических понятий (предела, производной, интеграла и др.), с другой, – продемонстрировать инструментальные цифровые возможности поддержки применения изучаемых математических методов для решения прикладных экономических задач [2].

Процесс формирования и развития цифровых компетенций обучающихся продолжается на втором курсе в рамках изучения дисциплины «Анализ данных», в которую была преобразована теория вероятностей и математическая статистика, претерпевшая в связи с этим существенные трансформации. В рамках этой дисциплины студенты знакомятся с важнейшими вероятностно-статистическими понятиями и сутью методов математической и прикладной статистики и учатся их практической реализации с помощью специальных прикладных программных продуктов [3]. Изучение Анализа данных, в первую очередь, направлено на формирование у студентов важных компетенций, необходимых для осуществления статистической обработки и анализа данных, прогнозирования развития экономических процессов, с использованием при этом цифровых инструментальных средств. С этой целью семинарские занятия перенесены в компьютерные классы. На занятиях студенты знакомятся с основными принципами программирования алгоритмов статистической обработки данных в MS Excel и R, осваивают методы сбора и предварительной обработки данных, включая их визуализацию, методы статистического оценивания параметров различных видов распределений, статистической проверки гипотез, корреляционно-регрессионного и дисперсионного анализа. Без использования потенциала цифровых инструментов такая работа была бы значительно более трудоемкой и сложной, а в некоторых случаях даже невыполнимой по причине невозможности технически об-

работать большой массив информации. Одной из форм работы в рамках дисциплины является выполнение сквозных расчетно-аналитических работ, на примерах которых студенты не только осваивают инструментальные способы обработки и визуализации информации, но и учатся анализу, построению прогнозов, формулированию выводов, принятию управленческих решений. Следует отметить, что для выполнения заданий используются актуальные реальные данные, которые студенты получают самостоятельно из различных официальных источников или с помощью собственных опросов. Это способствует дополнительной мотивации студентов к изучению дисциплины.

В ближайшей перспективе предстоит корректировка и уточнение содержания еще одной дисциплины информационно-математического модуля, изучаемой на старших курсах. Речь идет о Финансовой математике, освоение которой является логическим продолжением прикладной математической подготовки будущих экономистов.

Для реализации второго вида интеграции мы предлагаем методический подход, на основе которого осуществляется разноуровневая интегрированная система подготовки бакалавров экономики, включающая междисциплинарную содержательно-результативную интеграцию профессиональных и информационно-математических дисциплин. Ее основу составляет анализ профессиональных стандартов, соотнесенных с направлением и профилем подготовки студентов. Результатом этого анализа является выявление группы дисциплин, при изучении которых студенты приобретают знания и умения, необходимые для выполнения трудовых функций и трудовых действий, перечисленных в профессиональных стандартах. Так, анализ профессиональных стандартов, входящих в группу «Финансы и экономика», позволил установить, что наряду с широким спектром элементов содержания дисциплин профессионального модуля, для выполнения трудовых функций необходимы знания методов оптимизации, экономико-математических и статистических методов, возможностей ИТ-инструментария для осуществления технических и экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности, умения применять информационные технологии для обработки экономических данных, использовать автоматизированные системы сбора и обработки экономической информации, строить математические и эконометрические модели, осуществлять анализ и интерпретацию полученных результатов и

др. [4]. Данный перечень свидетельствует о целесообразности интеграции дисциплин информационно-математического и профессионального модулей в процессе обучения студентов экономических направлений подготовки. С учетом трудовых функций и трудовых действий, к выполнению которых должен быть готов специалист в области финансов и экономики, должны быть не только определены и распределены по уровням дисциплины интегрированной системы подготовки, установлены связи между ними, но и определены элементы содержания, изучение которых должно происходить последовательно в рамках разных дисциплин и обеспечивать профессиональную направленность подготовки студентов.

Описанные нами подходы к решению проблемы трансформации подготовки будущих бакалавров экономики, с одной стороны, обеспечивают непрерывное математическое образование студентов, являющееся основой их профессионального образования (первый вид интеграции), с другой, – целостную подготовку студентов к предстоящей в будущем профессиональной деятельности в условиях цифровой экономики (второй вид интеграции).

*Список источников:*

1. *Приоритетный проект «Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации»* <http://government.ru/projects/selection/643/> (дата обращения: 08.07.2022).
2. Дробышева И.В., Дробышев Ю.А. *О роли математического образования в формировании компетенций при подготовке кадров для цифровой экономики // Математика – основа компетенций цифровой эры: Материалы XXXIX Международного научного семинара преподавателей математики и информатики университетов и педагогических вузов (01-02 октября 2020 года)*. – Москва: ГАОУ ВО МГПУ, 2020 – С. 108–111.
3. Никаноркина Н.В. *Особенности организации самостоятельной работы студентов по математике в условиях цифровой трансформации // Научные труды Калужского государственного университета имени К.Э. Циолковского. Серия: Естественные и технические науки*. – Калуга: Издательство КГУ имени К.Э. Циолковского, 2021. – С. 207–214.
4. *Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 марта 2021 г. N161н «Об утверждении профессионального стандарта «Экономист предприятия»*. URL: <https://base.garant.ru/400715863/> (Дата обращения: 08.07.2022).

ЕЛИСЕЕВА Евгения Николаевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики НИТУ «МИСиС»,  
доцент Департамента отраслевых рынков  
факультета экономики и бизнеса, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва,  
ENEliseeva@fa.ru

ELISEEVA Evgeniya Nikolaevna,  
Candidate of economic science,  
associate Professor National University of Science  
and Technology "MISIS, associate Professor Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation,  
Moscow

## КРИТЕРИАЛЬНЫЙ ПОДХОД В АНАЛИЗЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные современные направления разработки критериев оценки и анализа финансовой политики промышленного предприятия в концепции развития отношений со стейкхолдерами. Критериальный подход дает возможность получения информации для внутреннего управленческого учета и внешнего мониторинга деятельности с целью перспективных партнерских взаимоотношений. Подход базируется на показателях финансового анализа экономической, социальной и экологической, а также интегральной комплексной оценки деятельности.

*Ключевые слова:* финансовая политика, финансовая активность, устойчивое развитие, комплексный подход, критерии оценки эффективности.

### CRITERION APPROACH IN THE ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF THE FINANCIAL POLICY OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

*Abstract.* The article discusses the main modern trends in the development of criteria for evaluating and analyzing the financial policy of an industrial enterprise in the concept of developing relations with stakeholders. The criterion approach makes it possible to obtain information for internal management accounting and external monitoring of activities for the purpose of promising partnerships. The approach is based on indicators of financial analysis of economic, social and environmental, as well as integrated assessment of activities.

*Keywords:* financial policy, financial activity, sustainable development, integrated approach, performance evaluation criteria.

Определение эффективности и результативности финансовой политики является актуальным вопросом для внутреннего принятия решений и расширения количества и качества связей с заинтересованными стейкхолдерами. Сущность финансовой политики заключается в том, что она связана с разработкой стратегий по поводу использования финансов в процессе ведения всех денежных и финансовых операций. Целью такого управления является достижение максимальных финансовых результатов, а задачей – наиболее успешная реализация выработанной стратегии. При этом под критериями эффективности понимаются выбранные показатели, позволяющие определить уровень успешности разработанной финансовой политики компании [1].

Объектная область статьи – финансовая политика промышленного предприятия металлургической отрасли.

Предметная область статьи – деятельность предприятия, реализующего принципы устойчивого развития.

Целью настоящего исследования является формирование критериального подхода оценки и анализа эффективности финансовой политики промышленного предприятия, обоснование ее составляющих и информационной ценности для стейкхолдеров.

Методика исследований. Базой формирования критериального подхода явились выявленные составляющие, представленные на рис.1.

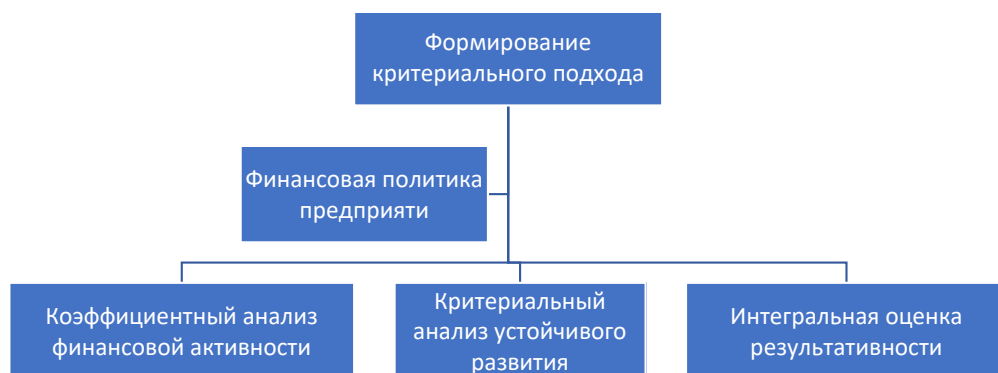


Рис. 1. Основные составляющие критериального подхода оценки и анализа эффективности финансовой политики промышленного предприятия

Источник: составлено автором

Эффективность финансовой политики является комплексом разных направлений результативности, обусловленной экономической и организационно-управленческой деятельностью. Сущность понятия «эффективность финансовой политики» можно определить как улучшение результатов финансовой деятельности, изменение параметров распределения прибыли, образование денежных резервов, обеспеченность источниками финансирования, контроль за финансовыми результатами. Эффективность финансовой политики проявляется не столько в увеличении или уменьшении уровня доходов, сколько в том, как легко данные средства привлекаются и как эффективно тратятся. Именно данный аспект свидетельствует, что у компании есть возможность и желание поднимать результативность и эффективность проводимой финансовой политики.

Критериальный подход используется для анализа и оценки любого процесса. К критериям эффективности финансовой политики относятся комплекс определенных показателей совершенствования финансовых операций. Совокупность критериев эффективности финансовой политики должны составлять две категории: финансовые и нефинансовые. В качестве финансовых выступают критерии, показывающие эффективность этапов формирования, использования и распределения денежных ресурсов. К нефинансовым критериям относятся показатели, связанные с оценкой организации, производства или носящие технический, технологический характер.

Для максимально полного анализа на практике используют смешанную модель оценки эффективности финансовой политики, представляющую собой

сочетание финансовых и нефинансовых критериев. Данный метод отражает в полной мере подлинную эффективность финансовой политики в вопросах движения денежных средств и финансовых результатов.

Финансовая политика является составной частью устойчивого развития предприятия, а финансовая стратегия – частью общей стратегии перспективного развития, поэтому целесообразно использовать ключевые сбалансированные показатели Д. Нортон и Р. Каплана для определения направлений оценки эффективности финансовой политики [2]. Данная система является одним из используемых средств при принятии управленческих решений и состоит из комплекса финансовых и нефинансовых параметров, позволяющих произвести комплексный анализ эффективности хозяйственной деятельности организации. Система включает в себя четыре блока: финансы, менеджмент, клиенты и сотрудники [2]. Для каждой части существует свой критерий, отражающий уровень результативности стратегии. Первый блок – по финансам – описывает деятельность фирмы с точки зрения финансовых результатов для инвесторов и акционеров. Второй блок – по менеджменту – отражает эффективность системы управления, с учетом отношений с клиентами и финансами. Третий блок – по клиентам – оценивает взаимодействие со стейкхолдерами, являясь при этом необходимым основанием прогрессирования конкретной организации и увеличения её прибыли. Внутренняя социальная сторона данной системы – сотрудники – включает мотивацию и результативность труда, обусловленные постоянным вовлечением в действующие бизнес-процессы предприятия и их непрерывным обучением [3].



Рис. 2. Основные составляющие методики критериального подхода оценки эффективности финансовой политики промышленного предприятия

Источник: составлено автором

Оценка социальной и экологической деятельности промышленного предприятия является обязательным элементом оценки эффективности финансовой политики соответствующей принципам корпоративной социальной ответственности. Поэтому у стейкхолдеров возникает необходимость в самостоятельной количественной и качественной оценке эффективности финансовой политики промышленного предприятия на основе данных открытой отчетности компаний. Оценка важна и для самой компании, так как с помощью полученных результатов предприятие своевременно диагностирует свои слабые места и определяет способы устранения обнаруженных недостатков.

Для оценки социальной деятельности целесообразно использовать данные нефинансовой отчетности. Нефинансовая отчетность - главная часть системы устойчивого развития компаний. В документации компаний она показана как интегрированная отчетность, отчеты в области устойчивого развития. Публикуя материалы об устойчивом развитии в открытый доступ, компании хотят показать заинтересованным сторонам свою успешность в достижении поставленных целей и задач в рамках обеспечения долгосрочной и краткосрочной устойчивости [1].

Основу устойчивого развития компании составляет сотрудничество с заинтересованными сторонами и удовлетворение их условий. В связи с этим, корпорации необходимо выработать определенную методику оценки уровня коммуникации с основными стейкхолдерами, чтобы не допустить возникновения разногласий между ними. Такое сотрудничество осуществляется исходя из намерений каждой заинтересованной стороны.

Результаты исследования. Методика критериального подхода оценки эффективности финансовой политики промышленного предприятия.

Базой практического формирования методики критериального подхода оценки эффективности финансовой политики промышленного предприятия являются сведения Отчета об устойчивом экономическом развитии организации [1]. Коэффициентный анализ финансовой активности базируется на показателях, сгруппированных в 4 группах (рис. 2). Составляющие анализа устойчивого развития добавляют к финансовым показателям анализ социальной и экологической политик. Социальный аспект стабильного роста корпорации связан со следующими элементами: информация о количестве работников и об условиях их труда,



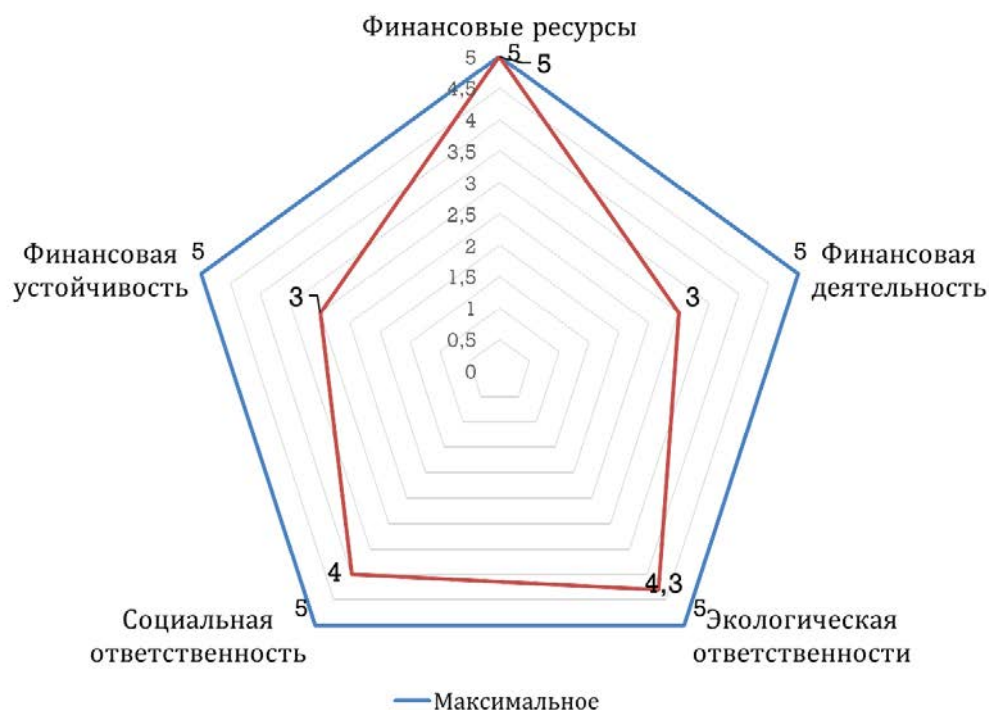


Рис. 3. Реализация критериального подхода оценки эффективности финансовой политики промышленного предприятия

Источник: составлено автором

о безопасности производства и уровне травматизма, о средствах, используемых компаниями для сохранения здоровья сотрудников, о существовании объектов социальной и культурной инфраструктуры.

Экологический аспект нацелен на защиту окружающей среды и поддержание экологического баланса, посредством контроля за применяемыми экономическим субъектом технологиями. Основными составляющими метода анализа экологической политики являются три показателя оценки экологической ответственности: объем средств, используемых для охраны окружающей среды; отношение расходов на защиту окружающей среды к себестоимости производимой продукции; отношение расходов на защиту окружающей среды к чистой прибыли.

Интегральная оценка результативности включает оценку вероятности банкротства по двум моделям (рис. 2). Данные модели используют при оценке промышленных предприятий. Применение обусловлено возможностью использования в качестве необходимых расчетных элементов данных публикуемой финансовой отчетности.

Критериальную оценку предлагается осуществлять с применением бальной оценки, для реализации которой предприятиям предлагается самостоятельно определить перспективные значения показателей, входящих в основные направления методики (рис. 2). Основой определения пограничных значений коэффициентов являются нормативные рекомендованные значения, отраженные в Приказе Минэкономки РФ от 01.10.1997 N 118 «Об утверждении Методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)» [4], среднеотраслевые значения основных показателей, рекомендованных к оценке Приказа ФСФО России от 23.01.2001 № 16 «Об утверждении “Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций”» [5].

Практическое применение методики критериального подхода оценки эффективности финансовой политики промышленного предприятия было выполнено на примере металлургического предприятия. В качестве бальной оценки полученных показателей использовалась шкала от 0 до 5. Результаты визуализации интегрированной оценки основных направлений устойчивого развития представлены на рис. 3.

Выводы:

- методика базируется на принципах и методах финансового анализа, состоит из общепринятых элементов и предполагает самостоятельное для предприятия определение набора показателей и критериев их оценки с учетом особенностей экономического вида деятельности, положения в отрасли и современных условий и вызовов;

- критериальный подход позволяет проводить мониторинг основных внутренних бизнес- процессов, реализующих основные направления устойчивого развития предприятия с последующим их отражением в публичных отчетах, позволяющих получать информацию стейкхолдерам;

- результаты реализации критериального подхода оценки эффективности финансовой политики промышленного предприятия являются основой для обоснования плановых целей и задач его дальнейшего устойчивого развития.

Список источников:

1. *Корпоративные финансы : учебник / коллектив авторов; под ред. М.А. Эскиндарова, М.А. Федотовой.* — М.: КНОРУС, 2016. — 480 с.

2. Дейвид П. Нортон, Роберт С. Каплан *Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию.* — М.: Издательство: Олимп-Бизнес, 2017 г.- 320 с.

3. Eliseeva E *Environmental management as an important element of the concept of sustainable development of the organization.* // 19th International Multidisciplinary Scientific GeoConference SGEM 2019. Conference proceedings. ENVIRONMENTAL ECONOMICS. Sophia, 2019. С. 299–306.

4. Приказ Минэкономки РФ от 01.10.1997 N 118 «Об утверждении Методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)» [Электронный ресурс]. / - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_16859/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_16859/).

5. Приказ ФСФО России от 23.01.2001 № 16 «Об утверждении "Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций"» [Электронный ресурс]. / - Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901787982>.

УДК 657.6

ЕМЕЛИН Кирилл Владимирович\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
emelin193293@gmail.com

EMELIN Kirill Vladimirovich,  
Student,  
Financial university under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

МИЛЕВСКАЯ Валерия,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
vmiles2002@gmail.com

MILEVSKAIA Valeria,  
Student,  
Financial university under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПРОЦЕССЫ ВНЕДРЕНИЯ ESG-ПРИНЦИПОВ В АУДИТ

*Аннотация.* Данная работа рассматривает создание единых международных стандартов по раскрытию ESG-факторов и их внедрение в аудит. В работе объясняется интерес общественности к ESG, дается характеристика ныне существующих органов, контролирующих раскрытие ESG-факторов и новых идей, предложенных мировым сообществом.

*Ключевые слова:* ESG, аудит, международные стандарты, ISSB.

### PROCESSES OF IMPLEMENTING ESG PRINCIPLES IN AUDIT

*Abstract.* This work considers the creation of unified international standards for the disclosure of ESG factors and their implementation in the audit. The paper explains the public interest in ESG, characterizes the current authorities that control the disclosure of ESG factors and new ideas proposed by the world community.

*Keywords:* ESG, audit, international standards, ISSB.

323

В последние годы интерес компаний к раскрытию экологических, социальных и управленческих принципов, в дальнейшем упоминаемых как ESG-факторы, заметно увеличился. Разберём каждый из этих принципов подробнее:

Экологические: включают вопросы, связанные с изменением климата, выбросами загрязняющих веществ в атмосферу, использованием природных ресурсов, загрязнением. Среди всех принципов E-факторы, на данный момент, самые популярные, о них мы слышим буквально каждый день, т.к. многие компании объявляют о своем стремлении перейти к принципу «ноль отходов» и другим концепциям устойчивого развития;

Социальные: включают вопросы, связанные с человеческим капиталом, правами человека, трудовыми нормами, детским трудом;

Управленческие: включают вопросы, касающиеся коррупции, деловой этики, политики вознаграждения, взяточничества. G-факторы уже имеют множество законодательных норм, регулирующих нивелирование вышеупомянутых вопросов, поэтому они являются наиболее развитыми среди других ESG-факторов.

Популярность данного направления обоснована тем, что люди всё более заинтересованы в вопросах, касающихся экологии, поэтому и компании, поддерживающие данные идеи, обладают лучшей репутацией, пользуются большим доверием среди инвесторов и контрагентов. Согласно результатам исследования,

[\* Научный руководитель: ЮРАСОВА Ирина Олеговна, доцент департамента аудита и корпоративной отчетности, Финансового университета при правительстве РФ; iyurasova@fa.ru  
Scientific supervisor: YURASOVA Irina Olegovna, Associate Professor of the Department of Audit and Corporate Reporting, Financial University under the Government of the Russian Federation; iyurasova@fa.ru],]

проведенного EY в 2020 году, из числа опрошенных инвесторов 67% в значительной степени используют раскрытие информации, касающейся ESG-факторов [1]. На данный момент можно с уверенностью сказать, что ESG-факторы играют заметную роль в мире бизнеса и финансов, следовательно, аудиторы и бизнес-аналитики тоже заинтересованы в нивелировании рисков, связанных с ESG. Важно отметить, что данное направление существует достаточно давно, однако популярность обрело сравнительно недавно. Компании же ввиду отсутствия универсальных стандартов, которые есть для других финансовых показателей, не имеют полноценного представления о том, как раскрывать информацию о ESG-факторов.

Раскрытие ESG-факторов в финансовой отчетности может быть существенным по ряду причин. К ним относятся изменение допущений в прогнозах при рассмотрении обесценения активов (включая гудвилл), изменение срока службы активов или их справедливой оценки, изменение резервов, связанных со штрафами, пенями и условными обязательствами, а также новые или измененные финансовые соглашения и условия.

Вопросы, связанные с климатом, также могут создать значительную неопределенность, которая ставит под сомнение способность компании продолжать свою деятельность. Компания с большим углеродным следом, например, производитель меди, может быть уязвима к изменению привычек клиентов, так как в настоящее время наблюдается стремление к максимально чистому производству без вреда для атмосферы. Это может не только повлиять на прогнозы денежных потоков компании в связи с сокращением спроса на товары, но и привести к финансовым проблемам, поскольку кредиторы сосредоточатся на управлении собственными рисками, связанными с климатом. В этом случае аудитору необходимо будет рассмотреть вопрос о том, насколько уместно использование руководством бухгалтерского учета на основе принципа непрерывности деятельности, и существует ли существенная неопределенность.

Переход к расширенной отчетности, особенно в областях, требующих прогнозирования на будущее, повышает риск того, что директора и аудиторы будут оцениваться по нереальным стандартам в отношении их суждений о существенной неопределенности, даже если они действовали разумно.

Как было отмечено ранее, на данный момент в мире не существует каких-либо единых стандартов

по раскрытию ESG информации, однако мировое сообщество активно стремится это исправить. В ноябре 2021 года фондом МСФО было объявлено о создании нового совета по Международным стандартам отчетности устойчивого развития, в оригинале называемым International Sustainability Standards Board (ISSB), который будет выполнять роль аналогичную совету по Международным стандартам финансовой отчетности (IASB). Их задачей будет разработка стандартов для компаний, чтобы отчитываться о своей деятельности перед инвесторами. Это огромный шаг вперед, потому что инвесторы все чаще требуют информацию о деятельности компании по вопросам устойчивого развития. Ни для кого не секрет, что многие организации могут прибегать к мошенническим схемам по отмыванию средств, предоставленных для устойчивого развития, поэтому инвесторам так важно увидеть раскрытие информации по данным вопросам с помощью аудита. ISSB отмечают, что разрабатываемые стандарты не будут касаться вопросов выброса вредных веществ в атмосферу, социальной справедливости, а будут затрагивать лишь прогресс компании в достижении целей, связанных с ESG-факторами. ISSB представляет собой совет, нацеленный на создание единых международных стандартов. Задача совета как можно скорее, опираясь на данные организаций, ранее занимающихся раскрытием финансовой и нефинансовой информации по схожим вопросам, создать собственные стандарты. Тем самым, ISSB может опираться на прочный фундамент, а не начинать свою работу с нуля, хотя сам процесс достаточно длительный, трудоемкий и затратный.

Ввиду отсутствия единых правил в каждой стране присутствуют организации, занимающиеся созданием местных регулирующих норм. Рассмотрим их на примере США, где раскрытие ESG-факторов сейчас на пике популярности. Основным органом, регулирующим раскрытие информации, связанной с климатом, в США является рабочая группа по связанным с темой климата финансовым раскрытиям (TCFD), однако они не единственные. В марте 2022 года комиссия по ценным бумагам и биржам США (SEC) предложила внедрить правила для улучшения и стандартизации норм по раскрытию информации о климате для инвесторов. Идеи, предложенные SEC, напрямую связаны с рекомендациями TCFD и Протоколом по парниковым газам, которые определяют как компании могут рассчитывать свои прямые и косвенные выбросы углерода в атмосферу. Внедрить данные правила пла-

нируют с 2023 года. Для аудированных отчетностей они предлагают раскрывать следующую информацию:

- Сумма затрат, связанных с климатом, как списанных в виде расходов, так и капитализированных;
- Влияние климата на оценки и допущения, использованные при подготовке финансовой отчетности.

Также предлагается раскрывать следующую информацию:

- Управление рисками, связанными с климатом, и соответствующие процессы управления рисками;
- Как выявленные риски, связанные с климатом, оказали или могут оказать существенное влияние на деятельность компании и консолидированную финансовую отчетность, которое может проявиться в краткосрочной, среднесрочной или долгосрочной перспективе;
- Как выявленные климатические риски повлияли или могут повлиять на стратегию, бизнес-модель и перспективы компании-регистратора;
- Влияние связанных с климатом событий (суровых погодных явлений и других природных условий) и переходных мероприятий на статьи консолидированной финансовой отчетности компании-регистратора, а также на финансовые оценки и допущения, использованные в финансовой отчетности.

Аудиторы играют важную роль в поддержании доверия в корпоративной среде наряду с директорами, аудиторскими комитетами, акционерами и регулирующими органами, именно поэтому предлагаемые требования оказывают на них непосредственное влияние. Если климатические или другие риски ESG являются финансово существенными, аудиторы должны рассмотреть, правильно ли эти риски отражены в отчетности, чтобы сообщить, дает ли она истинное и справедливое представление о финансовом положении компании. Если отчеты об устойчивом развитии и информация ESG включены в отчеты компании с аудированной финансовой отчетностью, аудиторы будут нести ответственность за эти отчеты. Важно

отметить, что многие аудиторские организации уже сейчас оказывают вышеупомянутые услуги, однако с предложением SEC данное явление станет более масштабным, приводя к переходу от добровольной системы отчетности к более обязательной. Благодаря этому информация станет более структурированной и внешним пользователям больше не придется собирать данные по реализации ESG-факторов в компании по крупицам. То же самое касается и международных стандартов, разрабатываемых ISSB.

В современном мире в условиях постоянного изменения внешней среды, отношения людей к тем или иным принципам, организациям важно постоянно совершенствоваться. Для аудиторских компаний, предоставляющих услуги, которые влияют на итоговую оценку инвесторов это особенно важно. Хотя проблемы ESG могут привести новые соображения в аудит, требования, которым должны следовать аудиторы для их решения, уже существуют в стандартах. Аудиторам необходимо будет знать конкретные основные факторы ESG, чтобы понять, окажут ли они существенное влияние на финансовую отчетность или создадут риск искажения. Аудиторов могут волновать следующие вопросы: провело ли руководство надлежащую оценку рисков с учетом соответствующих аспектов ESG, завершена ли оценка и требуются ли какие-либо дополнения к оценке. Важно отметить, что лучший совет для всех компаний сейчас — проявлять инициативу в понимании текущего и меняющегося влияния проблем ESG.

*Список источников:*

1. *Bansal R., Ochoa M., Kiku D. Climate Change and Growth Risks / NBER Working Papers w23009, 2016.*
2. *ESG Reporting // URL: [https://www.ey.com/en\\_gl/sustainability](https://www.ey.com/en_gl/sustainability) (дата обращения: 13.03.2021).*
3. *Press release // U.S. Securities and Exchange Commission URL: <https://www.sec.gov/news/press-release/2022-46> (дата обращения: 13.03.2021).*

УДК 336.145.2

ЕРМИЛОВ Валерий Георгиевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
vjermilov@mail.ru

ERMILOV Valery Georgievich,  
PhD in economics,  
associate Professor of the Department of public  
finance», Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

ФРЫГИН Александр Владимирович,  
кандидат экономических наук,  
начальник Финансового управления  
Администрации городского округа Щёлково,  
доцент Департамента общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
frygin2014@yandex.ru

FRIGIN Alexander Vladimirovich,  
PhD in economics,  
Head Of the financial Department of the Shchelkovo  
city district Administration,  
associate Professor of the Department of public  
finance», Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

ПРОКОФЬЕВ Михаил Николаевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
mikaelprokoffiev@mail.ru

PROKOFIEV Mikhail Nikolaevich,  
PhD in economics,  
associate Professor of the Department of public  
finance»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## РОЛЬ ГОСЗАКУПОК В БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* В статье рассматриваются вопросы взаимосвязи госзакупок и бюджетной системы. В статье описывается эффективность финансового механизма государственных закупок. Эффективность государственных закупок рассматривается через призму взаимодействия с бюджетной системой. Госзакупки рассматриваются как эффективный механизм бюджетных расходов. Авторы отмечают необходимость в том, что бюджетные расходы должны автоматизироваться через электронные государственные заказы и закупки.

*Ключевые слова:* госзаказ, госзакупки, бюджетная система, эффективность бюджетных расходов, финансовый механизм госзакупок.

### THE ROLE OF PUBLIC PROCUREMENT IN THE BUDGET SYSTEM OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* The article discusses the issues of the relationship of public procurement of the budget system. The article describes the effectiveness of the financial mechanism of public procurement. The effectiveness of public procurement is considered through the prism of interaction with the budget system. Public procurement is considered as an effective mechanism of budget expenditures. The authors note the need for budget expenditures to be automated through electronic government orders and purchases.

*Keywords:* public procurement, public procurement, budget system, efficiency of budget expenditures, financial mechanism of public procurement.

Значимость роли госзакупок как инструмента повышения эффективности бюджетных расходов ко-

лоссальная из-за своих объемов денежных средств, потраченных на закупку государственных и муници-



пальных нужд, что подтверждает постоянная работа органов государственной власти над усовершенствованием действующей системы [1].

К примеру, в Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 годах, принятой Правительством РФ, выделен целый раздел – VII, посвященный совершенствованию системы закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд [2], который указывает на недостатки и пробелы в этой сфере деятельности и на направления ее улучшения.

Направления бюджетной политики России каждый год также включают в себя модернизацию контрактной системы при реализации госзакупок. Например, в этом направлении на текущий 2022 год указана проделанная работа над развитием контрактной системы в предыдущем периоде и описаны цели и задачи на ближайший период, которые упрощают процесс закупки и защищают заказчиков от срывов контрактов [3].

То есть помимо инструмента повышения эффективности бюджетных расходов, госзакупки являются инструментом реализации надлежащей бюджетной политики в стране [4], так как осуществляются всегда за счет средств бюджетов бюджетной системы РФ.

Государственные закупки связывают все сферы общественной жизни, которые в свою очередь непосредственно влияют на макроэкономическую стабильность в стране. Ведь госзакупки занимают весомую долю расходов бюджетов бюджетной системы РФ, а также значительную часть ВВП страны: на уровне 27-28% за последние годы, имея тенденцию к повышению [5].

Объем государственных закупок с каждым годом увеличивается и в 2021 году составлял 32 трлн рублей, тогда как в 2020 около 29 трлн рублей [6]. Такой объем потраченных бюджетных средств является несравнимым даже с расходами федерального бюджета в целом, так как в 2021 году они составили 21,5 трлн рублей, хотя доля госзакупок в них занимает не более 30%. [7]

Закупочная деятельность всегда ведется с одной стороны государством и его структурами – со стороны заказчиков, которые имеют право на исполнение какого-либо бюджета бюджетной системы РФ, а с другой стороны, возможными поставщиками, подрядчиками, исполнителями – коммерческими хозяйствующими субъектами или государственными структурами в зависимости от установленных законодательством требований и ограничений в участии [8].

Госзакупки служат инструментом как внутреннего, так и внешнего развития экономики [9]. Например, в 2019 году закупка именно российской продукции не превышала 50% от общего объема стоимости закупок, тогда как в 2020 году уровень отечественных товаров составил около 57% [10].

Это означает, что лишь большая половина освоенных средств на закупку товаров поддерживает и развивает национальный рынок [11], а остальная часть поддерживает сотрудничеством внешнеэкономические взаимосвязи и мировое распределение производства [20].

Содействие развитию внутреннего рынка происходит через финансирование определенных отраслей экономики путем осуществления закупок товаров, работ, услуг, регулируя его динамику и структуру [12].

Укрепление и модернизация закупочной системы РФ приводит к исполнению государственных обязанностей в социально-экономической сфере. Поэтому расходы бюджетных средств должны давать максимальную отдачу и результативность от каждого вложенного и потраченного рубля [13].

Выстроенный финансовый механизм госзакупок должен гарантировать своевременное выполнение социально-экономических задач эффективно и экономно из-за ограниченности ресурсов и постоянного роста обязательств государства перед его гражданами без возможности нецелевого расходования бюджетных средств [14].

Со стороны экономических целей реализуются: прозрачность как бюджетной системы РФ, так и торгов в принципе, рост экономии бюджетных средств, упрощение торговых процедур для повышения объема и их результативности, удовлетворение потребностей государства качественными товарами, услугами и работами за минимально возможную цену [19], антикоррупционный контроль, поддержка свободной конкуренции на рынке, улучшение государственного управления расходами, привлечение и расширение частного сектора, регулирование соотношения отраслей экономики и их структуры, а также сокращение госдолга [15].

Закупочная деятельность ведется также в рамках программно-целевого метода, то есть занимает часть расходов государственных программ и национальных проектов, что должно повышать эффективность их исполнения и подтверждать предсказуемость бюджетного планирования по расходам с исполнением

бюджетов различных уровней бюджетной системы РФ [16].

Следовательно, механизм закупочной деятельности должен осуществляться конкурентными способами, что является предпочтительным средством реализации распределения бюджетных расходов [17].

Подводя итоги, государственные закупки при их эффективной реализации являются мощным драйвером роста экономики страны и развития российского бизнеса, а также возможностью значительно сокращать бюджетные расходы без потерь качества таких закупок или увеличивать объемы удовлетворяемых нужд при такой необходимости, снижая коррупционные риски [18].

Список источников:

1. Сибиряев, А.С. Проблемы применения технологии «большие данные» в системе государственного и муниципального управления / А. С. Сибиряев // Самоуправление. – 2022. – № 2(130). – С. 747-749. – EDN NJNVYL.
2. Прокофьев, М.Н. Развитие цифровой экономики и информационных технологий в Российской Федерации в рамках национального проекта «цифровая экономика» / М. Н. Прокофьев, В.А. Гончаров // Самоуправление. – 2021. – № 3(125). – С. 542–546. – EDN TDYUKR.
3. Государственные и муниципальные закупки как инструмент повышения эффективности расходов бюджетов / И.Ю. Федорова, А.В. Фрыгин, М.В. Седова, М.Н. Прокофьев. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2020. – 242 с. – ISBN 978-5-394-04079-5. – EDN CLAKMV.
4. Прокофьев, М.Н. Проблемы и особенности управления местными бюджетами в условиях пандемии / М.Н. Прокофьев, А.В. Фрыгин // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2020. – № 4(35). – С. 39–45. – DOI 10.21777/2587-554X-2020-4-39-45. – EDN EGCHGO.
5. Fintech In The Banking System Of Russia: Problems And Prospects / S. S. Matveevskii, A. V. Berdyshev, M. N. Prokofiev, L. I. Ryabchenko // GCPMED 2018 - International Scientific Conference «Global Challenges and Prospects of the Modern Economic Development», Самара, 06–08 декабря 2018 года. – Самара: Future Academy, 2019. – P. 344–356. – DOI 10.15405/epsbs.2019.03.35. – EDN OGSXXJ.
6. Фрыгин, А.В. Бюджетные риски и их влияние на бюджетный процесс в муниципалитетах / А.В. Фрыгин // Журнал Бюджет. – 2021. – № 8(224). – С. 76–79. – EDN TNWUUN.
7. Федорова, И.Ю. Организация системы государственных закупок в Японии и возможности опыта их применения в России / И.Ю. Федорова, Ю.С. Пипия // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2021. – Т. 12. – № 1. – С. 34–55. – DOI 10.18184/2079-4665.2021.12.1.34-55. – EDN UKNIOL.
8. Федорова, И.Ю. Финансовый механизм государственных и муниципальных закупок : Учебное пособие / И.Ю. Федорова, А.В. Фрыгин. – 1-е изд. . – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 1 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10877-4. – EDN YKJAMM.
9. Ермилов, В.Г. Бюджетные принципы в контексте государственного и муниципального управления / В.Г. Ермилов // Актуальные проблемы и перспективы развития государственного и муниципального управления : сборник научных статей IV Международной научно-практической конференции, Москва, 01–02 декабря 2016 года. – Москва: Юридический Дом «Юстицинформ», 2017. – С. 131–134. – EDN ZEXCSH.
10. Desarrollo climático de inversiones: mecanismo normativo legal dentro del marco de desarrollo de la uni n eon mica Eurasiana / V.G. Ermilov, M.A. Azhmuratova, E.A. Pogrebinskaya, A.V. Novikov // REICE: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas. – 2020. – Vol. 8. – No 16. – P. 150-165. – DOI 10.5377/reice.v8i16.10678. – EDN WCMZMA.
11. Миленков, А.В. Локальная модель устойчивости банковского кластера финансовой системы субъекта Федерации / А.В. Миленков // Журнал правовых и экономических исследований. – 2016. – № 3. – С. 146-153. – EDN WJTKPK.
12. Инновационные решения финансовых, социальных, технологических проблем цифрового общества : Монография / Г.В. Астратова, Ю.Ф. Аношина, Н.А. Березина [и др.] ; Под общей редакцией Н.В. Парушиной. – Орел : Орловский государственный университет экономики и торговли, 2021. – 200 с. – ISBN 978-5-98498-348-8. – DOI 10.36683/978-5-98498-348-8. – EDN UWSTYX.
13. Овчинников, Н.К. Программно-целевое бюджетирование как компонента финансового планирования в условиях цифровизации системы государственных финансов / Н. К. Овчинников, Г. Н. Куцури // Самоуправление. – 2019. – Т. 2. – № 4(117). – С. 231–235. – EDN DRNIQS.
14. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении : Учебник / С.Е. Прокофьев, С.Г. Камолов, О.С. Волгин [и др.] ; Под ред. С.Е. Прокофьева и С.Г. Камолова. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство

- «КноРус», 2022. – 288 с. – (Бакалавриат). – ISBN 978-5-406-08929-3. – EDN BWOLLF.
15. Актуальные проблемы функционирования финансовой системы России / Н.В. Виноградов, Л.Д. Сангинова, А.В. Сигарев [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2021. – 342 с. – ISBN 978-5-406-08852-4. – EDN PECCXA.
16. Токмурзин, Т.М. Модернизация системы показателей эффективности в области контроля и надзора / Т.М. Токмурзин, И.А. Рождественская, А.И. Кабалинский // Вестник РАЕН. – 2018. – Т. 18. – № 1. – С. 107–109. – EDN YWRBHG.
17. Данилькевич, М.А. Перспективы развития информационных технологий в государственном и муниципальном управлении / М. А. Данилькевич // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 8(109). – С. 466–471. – EDN ZGOQIB.
18. Формирование цифровых отраслей экономики в конце XX в / И.А. Рождественская, Г. М. Кадырова, В. В. Зубенко [и др.] // Вопросы истории. – 2022. – № 1-1. – С. 283–287. – DOI 10.31166/VoprosyIstorii202201Statyi55. – EDN ZMXKEW.
19. Зубенко, В.В. Перспективы сопряжения стратегических направлений интеграционного развития Евразийского экономического союза и Экономического пояса Шелкового пути / В. В. Зубенко, А. М. Масалимова // Международная экономика. – 2020. – № 8. – С. 22–45. – DOI 10.33920/vne-04-2008-03. – EDN ZPPIPI.
20. Зубенко, В.В. Мировая экономика и международные экономические отношения : Учебник / В.В. Зубенко, В.А. Зубенко ; Под ред. В.В. Зубенко. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2021. – 318 с. – (Бакалавриат). – ISBN 978-5-406-05147-4. – EDN GNHKBO.

ЕРМОЛОВСКАЯ Ольга Юрьевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Корпоративные  
финансы и корпоративное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ermou@mail.ru

ERMOLOVSKAYA Olga Yuryevna,  
PhD in Economics,  
Associate Professor, Department of Corporate Finance  
and Corporate Governance, Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation,  
Moscow

## МЕСТО ФИНАНСОВЫХ САНКЦИЙ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

*Аннотация.* В статье рассматриваются санкционные меры как легитимный метод принуждения к исполнению принятых обязательств. Государства, которые подверглись санкционному воздействию, считают санкции угрозой собственной безопасности. Выделены цели применения финансовых санкций. Рассмотрены санкционные меры воздействия на отдельные лица, фирмы, экономические сегменты государства, их вред населению и странам, а также варианты противодействия санкционным мерам. *Ключевые слова:* финансовые санкции, инструменты санкционного давления, комплексность, заморозка активов, antidotes к санкциям.

### THE PLACE OF FINANCIAL SANCTIONS IN THE SYSTEM OF ECONOMIC RELATIONS

*Abstract.* The article considers sanctions measures as a legitimate method of coercion to fulfill the obligations assumed. States that have been affected by the sanctions consider the sanctions a threat to their own security. The purposes of application of financial sanctions are allocated. Sanction measures of influence on individuals, firms, economic segments of the state, their harm to the population and countries, as well as options for countering sanctions measures are considered.

*Keywords:* financial sanctions, instruments of sanctions pressure, complexity, asset freeze, antidotes to sanctions.

К финансовым санкциям причисляются разные меры, которые направлены на то, чтобы приостановить денежные потоки, выдачу кредитов, финансовую поддержку, инвестирование в отношении санкционируемой страны. Цель финансовых санкций – вызвать недостаток финансовых активов, повысить процентные ставки по кредитованию, спровоцировать финансовый дефицит. Инструменты могут быть самыми разными:

- ограничения на бизнес с банковскими организациями;
- ограничения на фондирование в банковских организациях США, Европы;
- арест имущества и залогов банковских организаций;
- аннулирование корпоративных счетов;
- ограничения на приобретение акций, которые уже выпущены;

- ограничения на покупку облигаций, расписок по депозитам;

- ограничения на использование виртуальных платежных сервисов и систем передачи информации.

Подобные санкционные меры могут сократить потоки торговли без использования торговых санкций, так как уменьшают возможность кредитования, останавливают платежные операции. Аналитики США полагают, что торговые санкции в основном отражаются на качестве жизни граждан страны, а финансовые, наоборот, оказывают влияние на элиту и близкие к ней правительственные госструктуры. Однако, если учесть последствия, связанные с макроэкономикой, можно утверждать, что такие санкции влияют и на простых граждан, в особенности в современных условиях электронных платежей. На практике, учитывая взаимное влияние всех экономических сегментов друг на друга, подобные санкционные меры используются комплексно, в сочетании с другими целевыми санкциями.

Стандартным примером по комплексному применению целевых санкционных мер можно назвать действия против «Аль-Каиды» и «Талибана» в 1999 г., которые включали в себя:

- заморозку активов;
- ограничения на передвижение;
- эмбарго на поставки оружия для физлиц и юрлиц, которые вошли в список.

Детализация применяемого механизма реализации санкционных мер показывает широкий спектр использованных средств. Заморозка активов предусматривала и заморозку тех денег, которые были получены от собственности; не допускался не только въезд на территорию страны, но и транзит; было запрещено поставлять оружие не только прямо, но и косвенно.

Сегодня финансовые санкции являются популярным инструментом внешней политики. Они служат альтернативой силовому воздействию либо дополняют его, позволяют подкреплять позицию страны в переговорах. Они активно применяются, чтобы принудить определенные страны к исполнению требований политиков государств, применивших санкционное воздействие. Увеличивается количество случаев, когда санкционные меры применялись Совбезом ООН. В то же время улучшаются механизмы обхода санкционных мер, уменьшения их воздействия на государственные экономические системы. Нередко использование санкционных мер становится причиной нормативно-этических разногласий между объектами и инициаторами санкций. Инициаторы рассматривают санкционные меры как легитимный метод принуждения к исполнению принятых обязательств, следованию установленным нормам. Государства, которые подверглись санкционному воздействию, считают санкции угрозой собственной безопасности. В лучшем случае данные государства признают легитимность санкционных мер, примененных Совбезом ООН, но не односторонние действия развитых государств. Широкое применение в политике сопряжено с широкой трактовкой самого понятия санкционных мер [4]: В некоторых случаях к санкциям относят способы ведения торговых, экономических войн.

Если рассматривать непосредственно финансовые санкции в качестве инструмента влияния на другие страны, то можно будет выделить следующие цели применения подобных мер:

1. Подорвать либо ограничить военный потенциал целевого государства, сократить экономическую базу для создания оружия, армейской техники. Подобные

санкционные меры часто сопряжены с мерами военного сдерживания.

2. Предотвратить войну, удержать санкционируемое государство от наступления. Актуальным примером можно назвать санкционные меры Запада против РФ в контексте военного конфликта в Украине.

3. Сменить политический курс, дестабилизировать политическую систему санкционируемого государства. Это наиболее популярная цель применения санкционных мер. Санкции могут применяться для наказания политического режима, который стал правящим нелегитимно.

4. Умеренно изменить политический режим государства. Пример подобных целей – давление для улучшения ситуации с правами человека, решение вопроса с экспроприацией имущества, побуждение к присоединению к определенным договорам.

В соответствии со статистическими данными, 80% финансовых санкционных мер применяла Америка. Это неудивительно, потому что действенность подобного воздействия обеспечивается господствующей ролью Штатов в мировой финансовой системе, важным значением доллара для международных расчетов. Плюс финансовых санкционных мер заключается в их простом и быстром вводе (рынок финансов лучше контролируется государством), сложном обходе (подбор альтернативных источников инвестиций может быть осложнен, если санкционные меры применяет Америка). Кроме того, финансовые санкционные меры могут отпугивать даже инвесторов из тех государств, на которые не налагали ограничений. Обусловлено это тем, что инвесторы должны выбирать между рынком США и рынком санкционированного государства. Выбор большей части инвесторов очевиден. Среагировать на финансовые санкционные меры достаточно трудно, и из-за этого они более болезненны, если сравнивать с торговыми.

В последнее время в литературных изданиях и лексиконе политиков начало применяться понятие целевых санкционных мер. При использовании таких санкций страна точно воздействует на отдельные лица, фирмы, экономические сегменты государства. По большей части, подобные санкционные меры относятся к финансовому типу. Кроме того, сюда причисляются визовые ограничения. Суть целевых санкционных мер заключается в «наказании» приближенных к властям элит либо отдельных лиц (к примеру, торговцев наркотиками, террористов), не допуская сильного давления на простых граждан. Целе-

вые санкции являются противопоставлением всеобъемлющим санкционным мерам, которые применялись против Ирака в девяностые годы. Тогда санкционные меры причинили огромный вред экономической системе и гражданам государства, однако Саддам Хусейн и его приближенные не получили ущерба, продолжали править Ираком. Военный потенциал страны был разрушен из-за ввода союзнических войск, а не санкционного воздействия.

Нужно различать непосредственно санкционные меры от угрозы их ввода. Санкционные меры могут считаться инструментом «символической власти» – имеют место быть прецеденты, когда достигнуть нужного эффекта получалось одной лишь угрозой применения.

Применение санкционных мер часто становится объектом ожесточенных дискуссий. В центре таких дискуссий стоит вопрос о том, законно ли применять санкционные меры, насколько они легитимны. Этично ли применять санкционные меры, которые потенциально могут навредить широким слоям населения государств? По этому поводу есть 2 противоположных мнения.

Для противодействия санкционным мерам страна может применять различные «антидоты». 1-й из них – поиск альтернативных потребителей экспортируемой продукции, поставщиков, других кредиторов, посредников для выполнения финансовых операций. Во время холодной войны так называемым «черным рыцарем» была одна из сверхдержав: оказавшись под санкционным воздействием Америки, можно было сразу получить поддержку Советского Союза, и наоборот. В XXI веке положение дел значительно поменялось. «Черные рыцари» значительно эволюционировали, прошли диверсификацию. Сейчас они стараются избегать политизации, акцентируя внимание на экономических преимуществах своей роли. «Черные рыцари» получают большой доход от сотрудничества с санкционными государствами, побуждают их предоставлять им значительные скидки. При этом «черные рыцари» все равно попадают под давление государств-инициаторов. Также они не слишком полезны для противодействия финансовым санкционным мерам. Это будет продолжаться до тех пор, пока в международной системе финансов будет преобладать американская валюта.

Еще один «антидот» – разобшение санкционных коалиций. Государства, попавшие под санкционное воздействие, стремятся минимизировать консолиди-

рованное давление на них. Обычно это получается у более-менее серьезных игроков. К примеру, санкционные меры против Китая либо РФ на базе Совбеза ООН не могут быть приняты даже в теории. Однако подобные санкции могут принять против Ирана, Северной Кореи. Менее крупные игроки стараются играть на противоречиях членов коалиций, которые касаются политики.

3-й «антидот» – опора на свои силы, замещение импорта, мобилизация ресурсов страны. Эта стратегия актуальна для крупных игроков, наподобие Китая, Индии, РФ. Северная Корея и Иран продемонстрировали высокую адаптивность к международному давлению. Государства, попавшие под санкционное воздействие, стремятся уменьшить собственную зависимость от глобальных механизмов экономики, которые делают их уязвимыми. Нередко результатом становится упадок развития – изоляция отражается на уровне жизни.

Санкционные режимы на международном уровне последовательно трансформируются. Все чаще Совбез ООН принимает санкции точечного воздействия, направленные на отдельные организации или даже отдельных людей, уличенных в ведении противоправной деятельности. В этом случае резолюция содержит информацию о конкретных лицах, ставших виновниками сложившейся ситуации. Соответственно от стран, являющихся членами ООН, требуется введение заморозки финансов и других активов подсанкционного лица на своей территории. Одновременно накладываются ограничения на оказание таким лицам любой материальной помощи, включая передачу активов или экономических ресурсов лицам, на которых установлены ограничения. Правило распространяется не только на государства-члены ООН, но и их граждан.

В контактах с западными партнерами представители РФ постоянно акцентируют внимание на том, что Российская Федерация не признает экстерриториальный характер санкционных мер Евросоюза, Америки и ряда иных государств. Представители РФ подчеркивают, что, если под санкциями окажутся российские фирмы и банковские организации, это серьезно ударит по двусторонним отношениям.

В ближайшем будущем нужно ожидать увеличение количества случаев, когда санкционные меры применяются по линии Совбеза ООН. Прежде всего, это обусловлено глобализацией мировой экономической системы. Стабильное положение страны определяется уровнем развития его экономической сферы. Следо-



вательно, прекращение либо ограничение экономических взаимоотношений со страной может привести к серьезным последствиям. Санкции в таком случае превращаются в эффективное средство для оказания влияния на нарушителя. Подобное положение дел в особенности актуально для развивающихся государств. Можно с уверенностью утверждать, что финансовые санкции Совбеза ООН приобретают все большее значение в международных правовых отношениях.

*Список источников:*

1. Алиев Р.З. Цели и особенности экономических санкций в международном праве // Проблемы и перспективы реализации междисциплинарных исследований. – 2019. – С. 77–80
2. Батаева П.С. Типология экономических санкций // Глобальная экономика в XXI веке: роль биотехнологий и цифровых технологий. – 2020. – С. 164–165.
3. Doig A. 14 Non-conviction financial sanctions, corporate anti-bribery reparation and their potential

*role in delivering effective anti-corruption pay-back // Corruption in Commercial Enterprise: Law, Theory and Practice. – 2018. – С. 260.*

4. Иванова А.А. Санкции в современном международном праве // Электронный научный журнал. – 2018. – С. 26.

5. Ермоловская О.Ю. Особенности функционирования финансовых технологий в инновационных компаниях // Самоуправление. 2020. № 5 (122). С. 226–229.

6. Ермоловская О.Ю. Заинтересованные стороны на рынке финансовых инноваций и финансовых технологий России // Самоуправление. 2020. Т. 2. № 1 (118). С. 140–144.

7. Мартынова Е.И. Финансовые санкции как инструмент финансовой политики государства : дис. – Белорусский государственный экономический университет, 2018. [www.severstal.com/ventures](http://www.severstal.com/ventures) (Дата обращения: 23.12.21)

УДК 001.2 (045)

ЕСИНА Людмила Сергеевна,  
старший преподаватель Департамента  
английского языка и профессиональной  
коммуникации, Финансовый университет при  
Правительстве РФ, Москва  
LSEsina@fa.ru

ESINA Lyudmila Sergeevna,  
Senior lecturer of the Department of the English  
language and professional communication,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ЦИФРОВЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

*Аннотация.* В статье рассматриваются некоторые вопросы порождения, применения и управления новейшими научными знаниями в организациях. Автор делает акцент на некоторых моделях работы с интеллектуальными активами и знаниями в организации для достижения благополучного процесса управления знаниями на всех уровнях организации для получения преимуществ в рыночной экономике и образовании.

*Ключевые слова:* управление знаниями, цифровые технологии, создание знаний, модель работы, внедрение новшеств, конгломерация.

### SOME ASPECTS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN DIGITAL INSTITUTIONS

*Abstract.* The article deals with some issues of generating, applying and managing the latest scientific knowledge in organizations. The author focuses on some models of working with intellectual assets and knowledge in an organization to achieve a successful knowledge management process at all levels of the organization to gain advantages in a market economy and education.

*Keywords:* knowledge management, digital technologies, knowledge creation, work model, innovation, conglomeration.

334

Эпоху цифровой экономики можно охарактеризовать как всеобъемлющее и революционизирующее явление, подпитываемое конвергенцией достижений в области человеческого общения, вычислительной техники (компьютеры, программное обеспечение, услуги) и контента (поставщики публикаций, развлечения и информации) для создания интерактивных мультимедиа и информационных магистралей. Эта новая эпоха постепенно заставляет нас переосмыслить то, как мы воспринимаем традиционные определения экономики, создания богатства, бизнес-организаций и других институциональных структур. Сегодня практически невозможно представить функционирование организации без внедрения в ее деятельность самых новейших цифровых технологий, которые появились в результате использования исследовательского труда ученых и их знаний. Ученые люди создают знания, расширяют и модернизируют их, внедряют новейшие достижения в производство, обучают других, а также порой используют во зло. Знание – итог процесса на-

учного исследования окружающего мира, правильное ее формирование в умах исследователей [1]. Знание имеет различную долю валидности, свидетельствуя о той или иной подлинности процессов в природе и обществе. Цифровые технологии предоставляют нам возможность порождать новые знания. Для эффективного привлечения информации к работе, ее переработке и получения новых знаний необходима компетентность и стечение благоприятных возможностей [3].

Информация и знания являются значимыми ресурсами планетарного общества. Необходимо должным образом применять знания. Должна осуществляться работа в отношении приложения знаний к новым реалиям. Для того, чтобы работники могли эффективно и точно использовать информацию, организация должна разработать методы и способы управления знаниями. Управление знаниями (УЗ) – это процесс сбора, уточнения, организации и распространения знаний, без которого работники на предприятии не

смогут создать ценности из своих интеллектуальных и основанных на знаниях активах. Знания – это совокупность ценной для организации информации, которая заложена в ее сотрудниках или любых производственных процессах, системах и организационной культуре. В это определение входят знания и индивидуальные умения, нормы и система ценностей, а также электронные материалы и накопленный опыт. В области УЗ разработан ряд моделей, связанных с соответствующими организационными процессами. Авторы выделяют ключевые процессы управления знаниями. Сравнительный анализ этих моделей выявляет многообразие комбинаций процессов управления знаниями. Например, изобретатель термина «управление знаниями» Карл Виг классифицирует эти процессы на 4 типа: создание знаний, хранение знаний, объединение знаний, использование знаний [6]. Применение научных открытий относится к анализу проблемы или ситуации, выявлению знаний, полезных в данной ситуации, и выбору среди альтернативных решений проблемы.

Выделяются 4 процесса порождения и применения знаний [5]:

1. разрабатываются новые знания;
2. знания раздаются тем, кто в них нуждается;
3. знания становятся доступными как для будущего использования, так и для использования всей организацией;
4. области знаний объединяются.

Существующие описания во многом повторяют, детализируют или дополняют друг друга. Например, накопление знаний включает в себя создание и кодификацию знаний; распространение знаний включает объединение знаний и передачу; в то время как четыре фазы спирали знаний представляют собой более абстрактное описание обмена, интеграции и создания знаний [6]. Знания хранятся в архивах для того, чтобы затем их можно было использовать для поиска новых знаний, взаимодействия и сочетания с уже имеющимися знаниями. В настоящее время компании получают конкурентное преимущество за счет возможности к креативному обучению и порождению новых знаний. Определяющим условием получения новых знаний является процесс обмена знаниями между учеными и внедрение знаний в учреждения. При этом осуществляется координирование применения соответствующих умений, навыков, квалификаций и знаний различных людей и учреждений для получения преимуществ в рыночной экономике. Зачастую ра-

ботникам организаций необходимо проявлять активную позицию и принимать моментальные решения. Работать становится все сложнее и взаимоотношения между сотрудниками порой становятся также более непредсказуемыми. Использование локальных организационных сетей позволяет быстро реагировать на нововведения и пропагандировать знания. Огромное внимание уделяется креативности, самостоятельности, индивидуальности, информационной грамотности сотрудников.

Управление знаниями предполагает, что сбор информации и обмен информацией позволяет наиболее эффективно использовать человеческий интеллект в рабочих процессах. Своевременное и полное использование организационных знаний, их накопление, упорядочивание и кодификация могут стать отправной точкой для создания инновационных проектов. Знания могут быть открытыми, явными и закрытыми, т.е. неявными. Открытые знания находятся в повседневном открытом доступе в книгах и научных журналах в библиотеках, а также в медийных информационных источниках. Закрытые знания практически нигде не публикуются и порой передаются только из уст в уста. Закрытые неявные знания трудно классифицировать и ими трудно управлять. Но такие знания порой являются новейшими в своем роде и служат передовым плацдармом для развития новых технологий. Валидность знаний – идей, проектов, разработок, концепций обуславливается средствами безопасности, которые защищают от утечки информации. Концепция электронной коммерции и интернет-платформы позволяют персонализировать клиентов организации в реальном времени. Это означает управление взаимоотношениями с клиентами в режиме реального времени и персонализацию – фокусирование потребностей компании, ее поведения и намерений отдельных клиентов и индивидуальное удовлетворение потребностей этих клиентов.

Друкер П.Ф. придает ключевое значение знаниям в производственном процессе [2]. Инновационные открытия являются движущей силой на пути к достижению успеха и способом оставить конкурентов далеко позади. Управление знаниями предназначено для применения обобщенных научных достижений организации для извлечения дохода и расширения секторов на рынках.

Модель жизненного цикла, разработанная Буковицем и Уильямсом [4 Буковиц], представляет собой

детальную модель работы с интеллектуальными активами и знаниями в организации.

Модель состоит из 7 этапов:

1) доступ и фильтрация информации для выявления актуального и ценного контента;

2) объединение информации уникальными способами для улучшения и поддержки инноваций;

3) обнаружение информации для применения контента на основе опыта и организационной памяти;

4) участники делятся своими знаниями и предлагают свои комментарии в общем пространстве или «репозитории», чтобы помочь и развить сообщество или организацию в целом;

5) оценивание приобретенных и использованных знаний организацией в форме интеллектуального капитала;

6) планирование и распределение ресурсов для поддержания достижения будущих знаний организации;

7) отказ от оценки: «активы», которые не создают ценности для организации и распределяют связанные ресурсы в другом месте.

Первые четыре этапа модели («Получение», «Использование», «Изучение», «Вклад») сосредоточены на тактических вопросах, а последние три («Оценка», «Создание/поддержание», «Отказ от инвестиций») имеют более стратегический характер. В целом управление организационными знаниями характеризуется как состоящее из трех пересекающихся процессов: создание знаний, кодификация знаний и знание. Говорят, что знания являются одним из ключевых активов организации. Знания неравномерно распределены в организациях, и поэтому необходимы эффективные информационные системы (ИС), чтобы обеспечить своевременные и эффективные потоки знаний.

В модели жизненного цикла заложены принципы системного мышления, отражающие многообразие внутренних процессов организации. Это особенно важно для системы управления знаниями. Вот почему важно рассматривать жизненный цикл знаний в целом. С другой стороны, модели жизненного цикла имеют некоторые недостатки. Во-первых, эти модели обычно носят предписывающий характер, поскольку предписывают, какой должна быть система УЗ, но не упоминают деталей. Во-вторых, модели жизненного цикла не учитывают степень соответствия системы УЗ организационной стратегии или культурному контексту.

Подводя итоги, можно утверждать, что благополучный процесс управления знаниями на всех уровнях организации предоставляет возможность достигать соответствующие prerogatives: внедрение новшеств, применение накопленных знаний, увеличение прибылей, прием на работу грамотных экспертов, повышение эффективности и качества предоставляемых услуг и производимых продуктов. Сейчас происходит процесс конгломерации и многие организации являются частью огромных международных компаний, и данное явление подразумевает непрерывную передачу информации и знаний, а также динамичное использование моделей цифрового бизнеса.

*Список источников:*

1. Азимов Э.Г., Щукин А.Н. *Новый словарь методических терминов и понятий (теория и практика обучения языкам)* / Э.Г. Азимов, А.Н. Щукин – М.: Издательство ИКАР, 2009 – С. 73.

2. Друкер П.Ф. *Энциклопедия менеджмента.* : Пер. с англ. — М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.

3. Abdikeev N.M., Bogachev Y.S., Melnichuk M.V. *Identifying the factors that contribute to sustainable development of the national economy.* // *European Research Studies Journal.* 2018. Vol.21. No2. P. 411–425.

4. Bukowitz, W. R., & Williams, R. L. (1999) *The knowledge management fieldbook, Great Britain: Financial Times Prentice Hall.* [Электронный ресурс] - URL: [https://www.goodreads.com/book/show/2163009.The\\_Knowledge\\_Management\\_Fieldbook](https://www.goodreads.com/book/show/2163009.The_Knowledge_Management_Fieldbook) (дата обращения: 21.05.22).

5. Van der Spek, R., Spijkervet, A. (1997) *Knowledge management: dealing intelligently with knowledge.* In: Liebowitz J., Wilcox L. (eds.). *Knowledge Management and Its Integrative Elements,* CRC Press: Boca Raton, FL. [Электронный ресурс] - URL: <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2483739> (дата обращения: 21.05.22).

6. Wiig, K. M. (1993) *Knowledge management foundations: Thinking about thinking: How people and organizations create, represent, and use knowledge,* Schema Press: Arlington, TX. [Электронный ресурс] - URL: [https://www.researchgate.net/publication/31672277\\_Knowledge\\_Management\\_Foundations\\_Thinking\\_about\\_Thinking\\_How\\_People\\_and\\_Organizations\\_Create\\_Represent\\_and\\_Use\\_Knowledge\\_KM\\_Wiig](https://www.researchgate.net/publication/31672277_Knowledge_Management_Foundations_Thinking_about_Thinking_How_People_and_Organizations_Create_Represent_and_Use_Knowledge_KM_Wiig) (дата обращения: 21.05.22).

УДК 336.71

ЕФИМОВА Нина Александровна,  
кандидат юридических наук, доцент  
Департамента правового регулирования  
экономической деятельности, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
efimovanina@yandex.ru

EFIMOVA Nina Alexandrovna,  
PhD in law, Associate Professor of the Department  
of Legal Regulation of Economic Activity, Financial  
university under the Government of the Russian  
Federation,  
Moscow

## ФИНАНСОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ: НЕКОТОРЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ РЕГУЛЯТОРНОЙ СРЕДЫ

*Аннотация.* Настоящая статья посвящена рассмотрению финансовых технологий в банковском секторе. В статье отмечается, что современный уровень развития финансовых технологий в отечественном банковском секторе является достаточно высоким. Вместе с тем имеются определенные препятствия для их более широкого применения; риски. В результате анализа Стратегии развития национальной платежной системы на 2021–2023 годы, Проекта основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов, Проекта плана мероприятий («дорожной карты») по реализации основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов сформированы предложения по совершенствованию институциональных основ, регламентирующих финансовых технологии в национальном банковском секторе.

*Ключевые слова.* финансовые технологии, финтех, ЦБ, Банк России, QR-код, банк.

*FINANCIAL TECHNOLOGIES IN THE BANKING SECTOR: SOME PROPOSALS TO IMPROVE THE REGULATORY ENVIRONMENT*  
*Abstract.* This article is devoted to the consideration of financial technologies in the banking sector. The article notes that the current level of development of financial technologies in the domestic banking sector is quite high. However, there are certain barriers to their wider application; risks. As a result of the analysis of the Strategy for the Development of the National Payment System for 2021–2023, the Draft of the main directions of digitalization of the financial market for the period 2022–2024, the Draft action plan («road map») for the implementation of the main directions of digitalization of the financial market for the period 2022–2024, proposals for improving the institutional framework governing financial technologies in the national banking sector.

*Keywords.* financial technologies, fintech, Central Bank, Bank of Russia, QR code, bank.

Стремительное развитие финансовых технологий эксперты Всемирного банка назвали «цифровой революцией», которая посредством расширения «доступа к цифровым технологиям несет многим людям богатство выбора и большие удобства» [12].

С.С. Тропская отмечает, что развитие информационных технологий оказывает существенное влияние как на всю экономику в целом, так и на отдельные ее сегменты. Прежде всего это финансовый сектор, охватывающий собой деятельность банков, страховщиков и иных финансовых организаций [15].

Финансовые технологии в банковской сфере стали обычным явлением, и продолжают совершенствоваться, ориентируясь на потребности потребителей данных услуг и технологические возможности. На целесообразность применения информационных технологий в банковской сфере обращается пристальное внимание в исследованиях [11, 13].

Уровень развития финансовых технологий в отечественном банковском секторе на сегодняшний день является достаточно высоким. К.А. Тихомиров ссылаясь на российских экспертов, отмечает, что «к 2030 году рост ВВП будет связан с цифровизацией

более чем наполовину... В долгосрочной перспективе цифровизация способна стать структурным фактором экономического роста, обладающим большим значением при различных сценариях развития российской экономики» [14].

В Проекте основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов обращается внимание на лидерские позиции России в международных рейтингах.

Так, в 2020 году Россия заняла 8-е место по количеству интернет-пользователей и 6-е место по уровню проникновения мобильных устройств в повседневную жизнь потребителей: по состоянию на декабрь 2020 года 80,9% российских потребителей имеют доступ к Интернету (по миру – 64,7%) [6].

В 2019 году Россия заняла 3-е место по уровню проникновения финансовых технологий, с 2017 года индекс вырос практически в два раза и составил 82% (показатель по миру – 64%). При этом платежи являются самой популярной сферой применения финтех-решений. Россия занимает 1-е место в мире по осведомленности о финтех-решениях в сфере платежей [4].

В 2020 году Россия вошла в топ-10 стран – лидеров цифрового банкинга наряду с такими государствами, как Япония, Сингапур, Норвегия, Испания, Бельгия, Турция, Польша, Саудовская Аравия и Катар [3].

Россия является одним из самых передовых рынков в мире с точки зрения предоставления цифровых услуг: так, по данным на 2020 год, 87% банковских клиентов в России пользуются цифровыми каналами, 30% россиян планируют сократить число походов в отделения банков или вовсе отказаться от их посещения после окончания пандемии COVID-19 (по миру – 12%) [2].

В 2020 году Россия заняла 4-е место по переходу на безналичные платежи в период пандемии [1].

Как отмечают эксперты Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, общий размер российского финтех-рынка в 2020 году, по некоторым оценкам, достиг 940 млн долларов США. Это позволило России войти в тройку ведущих стран с самым высоким уровнем проникновения финтех-услуг: ими пользуются 82% российских граждан [10].

Использование финансовых технологий в расчетных операциях коммерческих банков предопределяет их конкурентное преимущество на рынке финансовых услуг. Российские банки активно разрабатывают и вводят в практику свои инновационные продукты,

основанные на финансовых технологиях, для привлечения клиентов.

Среди наиболее востребованных инновационных платежных услуг выделяются, в том числе: мобильный банкинг; применение QR-кодов; система быстрых платежей. Вместе с тем, ЦБ РФ отмечает, что российские банки не спешат подключаться к системе оплаты посредством использования QR-код так как теряют эквайринговые комиссии, что препятствует активному внедрению данного способа реализации платежей в России. Таким образом, имеются определенные препятствия для более широкого применения новых финансовых технологий в банковском секторе.

Также следует учитывать тот факт, что финтех создает новые риски, а также имеет потенциал повысить уже существующие риски, что обуславливает необходимость формирования новых нормативных требований: безопасность и эффективность остаются ключевыми задачами государственного регулирования.

В связи с внедрением финансовых технологий в банковской сфере одной из первостепенных задач государства является обеспечение надлежащего уровня безопасности расчетных операций. Следовательно, требуется обеспечить государственную координацию инициатив по внедрению финансовых технологий, которая позволит обеспечить надлежащий уровень безопасности внедрения и использования финансовых технологий, как для банков, так и для потребителей.

Указанное опосредует необходимости совершенствования регуляторной среды, обеспечивающей благоприятный правовой режим для возникновения и совершенствования современных финансовых технологий, в том числе в сфере функционирования национальной платежной системы, на что также указывается в научных исследованиях [5].

Банком России отмечается наличие глобального тренда в банковском секторе, который заключается в развитии платежной индустрии создания и расширения экосистем. Здесь следует отметить успешный опыт ПАО «СБЕРБАНК» по созданию собственной экосистемы. Как представляется, заимствование данного опыта другими банками будет способствовать развитию своих экосистем российскими банками и благоприятно отразится на уровне внедрения инноваций и развития финансовых технологий в рамках финансовых услуг, а также конкуренции, что в свою очередь будет минимизировать издержки потребителей таких услуг.



В свою очередь, со стороны регулятора должны быть предприняты меры по обеспечению надлежащего регулирования, способствующего укреплению информационной безопасности потребителей, использующих платежные сервисы в рамках формирующихся экосистем российских банков, а также формированию условий по обеспечению их совместимости.

Вместе с тем, как отмечают эксперты, создание закрытых экосистем не ведет к развитию конкуренции и кооперации на рынке. В этой связи, более перспективным в долгосрочной перспективе является создание открытых экосистем.

Следует отметить и тот факт, что определенная область развивающихся финансовых технологий все еще не является зоной для экспериментов большинства коммерческих банков.

Так, с одной стороны, Банк России создает единую банковскую инфраструктуру, при которой банки действуют по единым правилам и стандартам, на равных тарифных условиях, что способствует развитию конкуренции на финансовом рынке. С другой стороны, очевидно, что некоторые банки имеют больше возможностей для внедрения новых финансовых технологий в своей деятельности. Это формирует условия, при которых эти банки становятся еще сильнее, а другие теряют конкурентное преимущество и становятся менее востребованными в глазах потребителей на рынке финансовых услуг.

Учитывая масштабные ориентиры Банка России, изложенные в Стратегии развития национальной платежной системы на 2021–2023 годы [7] и Проекте основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов [8] в целях поддержки «маленьких» банков и поддержания здоровой конкуренции на рынке банковских услуг представляется целесообразным:

- установить единые стандарты к российским банкам в части требований к определенному уровню внедренных в их деятельность финансовых технологий;
- ранжировать уровни внедрения финансовых технологий в зависимости от «размера» и потенциала банка;
- обеспечить государственную поддержку банкам для достижения ими уровней, установленных стандартом;
- разработать программы оказания помощи банкам, уровень внедрения финансовых технологий которых является неудовлетворительным;

- способствовать переходу банков от минимальных уровней внедрения финансовых технологий, к более высоким.

Указанное, как представляется, позволит обеспечить равный подход коммерческих банков к возможностям и перспективам, предусмотренным стратегическими ориентирами, закрепленными, в том числе, в Проекте основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов [8], Проекте плана мероприятий («дорожной карты») по реализации основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов [9] и обеспечит развитие конкуренции в новой плоскости.

Кроме того, при внедрении финансовых технологий следует учитывать два важных аспекта:

- необходимо способствовать повышению уровня финансовой грамотности населения в отношении внедряемых финансовых технологий в банковском секторе. Это позволит, в одной стороны, увеличить количество потенциальных пользователей, с другой - будет способствовать минимизации рисков мошенничества в данной сфере и повышению уровня доверия к новым возможностям банковского сектора;
- в отрыве от технических возможностей населения форсированное внедрение новых финансовых технологий не будет иметь ожидаемый положительный эффект в виде увеличения потенциальных потребителей.

Подходы по совершенствованию регуляторной среды должны также предусматривать:

- формирование единой благоприятной среды, способствующей внедрению новых финансовых технологий в банковском секторе;
- обеспечение равных возможностей для доступа к финансовым технологиям банкам и потребителям;
- обеспечение интеграции технологий и отраслей, в результате которой появятся новые возможности и перспективы по применению финансовых технологий в банковском секторе;
- усовершенствование подходов в использовании потребителями финансовых технологий и их совместимости.

Указанное, как представляется, коррелирует положениям Отчета Группы Всемирного банка, в котором отмечается, что усилия по реформированию национальных платежных систем в рамках внедрения и развития финансовых технологий оказывались более эффективными, когда применялся целостный подход, а не частичный. В этой связи реформирование наци-

ональной платежной системы в рамках внедрения и развития финансовых технологий требует особого внимания к ее основным элементам, включая инфраструктуру, финансовые и нефинансовые учреждения, правовую базу и рыночную конъюнктуру.

Список источников:

1. BCG, 2020. URL: <https://www.rbc.ru/finances/06/10/2020/5f7b17999a7947ece09a42ac>, [https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf)
2. BCG, 2021. URL: <https://www.rbc.ru/finances/04/02/2021/601a74df9a7947840fedc2d2>, [https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf)
3. Deloitte, 2020. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/research-center/articles/digital-banking-maturity-2020.html>, [https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf)
4. EY, 2019. URL: [https://www.ey.com/ru\\_ru/news/2019/11/news-ey-fintech-survey-2019](https://www.ey.com/ru_ru/news/2019/11/news-ey-fintech-survey-2019), [https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf)
5. Баракина Е.Ю. Финансово-правовое регулирование внедрения систем распределённого реестра в национальную платежную систему: дис. ... канд. юрид. наук : спец. 12.00.04/ Баракина Е.Ю. ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации — Москва., 2020. — 181 с.
6. Nielsen Online и International Telecommunications Union, 2020. URL: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>; URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf)
7. URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/120210/strategy\\_nps\\_2021-2023.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/120210/strategy_nps_2021-2023.pdf)

8. URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf)

9. URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/131361/map\\_oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131361/map_oncfr_2022-2024.pdf)

10. URL: <https://issek.hse.ru/news/469298762.html>;

URL: <https://iq.hse.ru/news/465484100.html>; Цифровая

трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты: докл. к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апр. 2021 г. / Г.И. Абдрахманова, К.Б. Быховский, Н.Н. Веселитская, К.О. Вишнеvский, Л.М. Гохберг и др. ; рук. авт. кол. П.Б. Рудник ; науч. ред. Л.М. Гохберг, П.Б. Рудник, К.О. Вишнеvский, Т. \С. Зинина ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. — 239.

11. Доброхотов, К.О., Плеханов, С.В. Применение информационных технологии в банковской сфере // Социальные науки. 2018. - № 3 -. С. 52–56.

12. Доклад Всемирного банка «Цифровые дивиденды». 2016. URL: <http://documents.worldbank.org/>

13. Ефимова Н.А. Финансовые технологии: Балийская повестка дня. Начало // Самоуправление. – 2022. - № 2. – С. 337–339.

14. Тихомиров К.А. Банковская система Российской Федерации в условиях цифровой экономики // Финансовое право. 2020. N 11. С. 41–43.

15. Тропская С.С. Финансовый рынок в условиях развития цифровой экономики (финансово-правовой аспект) // Финансовое право. 2018. N 8. С. 28–33.

УДК 336.2

ЖАРКОВ Руслан Александрович\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
rouslan.079@gmail.com

ZHARKOV Ruslan Alexandrovich,  
Student, Financial university  
under Government of the Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ НАЛОГОВОЙ НАГРУЗКИ В СОВРЕМЕННОЙ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация. Проблема определения оптимальности налогового бремени в стране поднимается регулярно: государство имеет постоянную потребность в налоговых поступлениях, которые служат основным источником финансовых ресурсов бюджета. Как правило, две ключевые задачи в рамках оптимизации налогообложения являются собой противоположные на первый взгляд концепции: достижение необходимого объема фискальных поступлений, а также создание благоприятных условий для субъектов экономики. В статье проведён анализ текущего состояния налоговой системы России с опорой на принципы достижения оптимальности налоговой нагрузки, разработанные основоположниками зарубежной и отечественной школ налогообложения: теории налогового предела, соотношения прямого и косвенного обложения, потенциала использования налогового инструментария в целях экономического и социального развития. Ключевые слова: налоги, налоговая система, налоговая нагрузка, оптимальность налогообложения.*

### ANALYSIS OF THE TAX BURDEN IN THE MODERN TAX SYSTEM OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract. The issue of determining the optimality of a country's tax burden is raised regularly: the state has a constant need for tax revenues, which serve as the main source of the financial resources of the budget. As a rule, the two key tasks within the framework of tax optimization are opposite concepts at first glance: achieving the required volume of fiscal revenues, as well as creating favorable conditions for entities and individuals. The article analyzes the current state of the Russian tax system based on the principles of achieving the optimal tax burden developed by the founders of foreign and domestic schools of taxation: the theory of the tax limit, the ratio of direct and indirect taxation, the potential of using tax tools for economic and social development.*

*Keywords: taxes, tax system, tax burden, optimality of taxation.*

---

В рамках стремлений государства установить оптимальные границы налоговой нагрузки ключевое значение отводится согласованию финансовых интересов государства и налогоплательщиков на уровне макроэкономики и достижению гармонии социально-экономических отношений в российском обществе.

Таким образом, предлагается проанализировать современную налоговую систему РФ с точки зре-

ния принципов оптимальности налоговой нагрузки основоположников зарубежной и отечественной школ налогообложения: теории налогового предела, соотношения прямого и косвенного обложения, потенциала использования налогового инструментария в целях экономического и социального развития.

Итак, теоретики налогового предела считают, что нижняя черта налогового бремени общепринятая

---

[\*Научный руководитель: ГУРНАК Александр Владимирович, кандидат экономических наук, доцент Департамента налогов и налогового администрирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, AVGurnak@fa.ru

Scientific supervisor: GURNAK Alexander Vladimirovich, candidate of economic sciences, Associate Professor of the Department of Taxes and Tax Administration, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]

Табл. 1. Налоговая нагрузка на экономику в странах ОЭСР (% ВВП) [8]

Страна	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (оценка)
Средняя по ОЭСР	33,60	33,72	34,42	33,74	33,88	33,84
Россия	31,36	28,97	28,64	30,35	32,72	32,53
Россия (без учета нефтегазовых доходов)	21,33	21,55	22,45	23,25	23,52	24,33

для развитых стран держится на уровне изъятия 30–35% ВВП.

В среднем уровень налоговой нагрузки в России не превышает или находится наравне с большинством стран ОЭСР. По отношению к ВВП налоговые сборы в России составляют около 25–30%, тогда как в некоторых зарубежных странах этот показатель достигает более высоких значений (до 40–50% в Германии, Франции, Бельгия и др.). Некоторые эксперты полагают, что 21% к ВВП – это тот уровень предельных налоговых границ, который будет способствовать ускорению темпов экономического и инвестиционного роста в России [2].

Данные табл. 1 показывают, что средний уровень налоговой нагрузки на экономику в странах-членах ОЭСР на 1,31% выше значения России. Также за последние 3 года изменение налоговой нагрузки колебалось в рамках 2%, что свидетельствует о стабильности налоговой нагрузки.

Более того, уровень налоговой нагрузки в 2019г. существенно снижается при исключении нефтегазовых доходов (на 8.2%). Тенденция преобладания в доходах бюджета нефтегазовых доходов прослеживается и в ходе анализа бремени обложения по отдельным налогам [9].

Тем не менее, несмотря на вышеупомянутые факторы, нельзя утверждать о полной оптимальности уровня налогового бремени в России. В рамках данного аспекта следует учитывать несколько ключевых факторов:

– во-первых, в России сохраняется высокий уровень налоговой задолженности. Совокупная задолженность в бюджетную систему РФ по налогам, сборам, пеням и налоговым санкциям, а также недоимка составляет около 3-х млрд рублей [5]. Показатель определен без учета задолженности по платежам и ЕСН в государственные внебюджетные фонды.

– во-вторых, налоговая нагрузка рассчитывается без учёта страховых взносов и неналоговых платежей, которые отражают реальную тяжесть обло-

жения. Так, фискальная нагрузка на экономику РФ составляет 35,89% в 2019 году [9]. Это не является оптимальным с учетом того, что модель налоговой системы РФ нельзя сравнивать с социально-ориентированными моделями развитых стран.

– в-третьих, масштаб уклонения от уплаты налогов до сих пор остаётся серьёзной проблемой в РФ. По данным отчета АССА средний объем теневой экономики РФ в процентах к ВВП за период 2011–2025 составляет 39,19% [13].

Далее перейдем к соотношению уровней прямого и косвенного налогообложения в РФ. Существует типология моделей налоговых систем, отличающихся по характеру соотношения прямого и косвенного обложения в государстве, которая включает англосаксонский, евроконтинентальный, латиноамериканский и смешанный тип.

Автор считает, что на текущем этапе развития налоговая система РФ наиболее сопоставима с латиноамериканской моделью и некоторыми аспектами евроконтинентальной. Это означает, что её характерными чертами являются: инфляционный потенциал, приоритет в распределении налогового бремени с помощью косвенных налогов, а также страховых платежей.

Анализ данных Минфина РФ за последние 10 лет показывает, что доля косвенных налогов в формировании бюджета страны варьировалась от 40% до 50% [3]. Доля прямого обложения варьируется в пределах 15%. Стоит заметить, что поступления по НДС превышают прибыль от продажи нефти и газа.

Анализ динамики структуры налоговой нагрузки в России позволяет сделать вывод, что в доле доходов бюджета доля косвенных налогов преобладает и стремится к повышению, что подтверждается повышательными тенденциями поступлений по НДС, акцизам и ввозным пошлинам [9,10].

Таким образом актуально выделить негативные для экономики России последствия перевешивающей доли косвенных платежей. Среди них можно отметить снижение уровня потребления, переложение

Табл. 2. Налоговая нагрузка по видам экономической деятельности в 2020 году [11]

Вид экономической деятельности	2016	2017	2018	2019	2020
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство, рыбоводство	3,5	4,3	4,1	4,5	3,8
Добыча полезных ископаемых	32,3	36,7	43,5	41,4	35,2
Обрабатывающие производства	7,9	8,2	7,1	7,6	8,1
Строительство	10,9	10,2	10,4	11,9	10,7
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	2,8	3,2	2,9	2,8	3
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	9,5	9,5	10,1	10,5	10,3
Транспортировка и хранение	-	6,8	6,5	6,4	6
Деятельность в области информации и связи	-	16,4	16,5	17,2	17,3
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	15,4	21,3	20,5	25	22,5

крупными монополистами налогового бремени на сектор МСП, а также повышение уровня инфляции.

Последовательное сокращение доли косвенных налогов с одновременным повышением доли прямого обложения является актуальной политикой в рамках обеспечения экономического роста и антикризисного регулирования.

С точки зрения автора уже сейчас Россия имеет достаточное количество ресурсов для перехода к смешанной модели налоговой системы, которая характеризуется сравнительным паритетом в косвенном и прямом обложении, при некотором превышении доли прямого обложения организаций. Стоит заметить, что прямые налоги являются прерогативой сильных экономик с устойчивыми темпами экономического роста и низкой инфляцией. Однако ускоренная переориентация на прямое налогообложение всё же является преждевременной для России. Ввиду низких темпов роста ВВП РФ [12] и покупательской способности граждан повышенный уровень прямого обложения приведет к сдерживанию производства, дестимулированию роста инвестиций, росту социальной напряженности.

В конечном счёте такое направление прямого обложения как усиление прогрессии подоходного налога, по мнению автора, является более эффективным и социально-ориентированным для России. Что касается косвенных налогов, они будут служить поддерживающим фискальным механизмом, особенно в период кризисов и облагать средства, ушедшие из прямого обложения.

Кроме того, стоит отметить приоритет ослабления налогового пресса с производственного сектора при гибком применении различного рода налоговых льгот, направленных прежде всего на поощрение инвестиций в научно-технический сектор, что соответствует позициям отечественных и зарубежных теоретиков. Переход налоговой системы России от черт преимущественно латиноамериканской модели потребует обеспечения крепких тенденций экономического роста и стабильного уровня инфляции.

Другим критерием оптимальности налоговой нагрузки целесообразно считать её дифференциацию по отдельным отраслям экономики, что коррелирует с направленностью на стимулирование конкурентных сил рынка, инвестиционной и предпринимательской активности.

Исходя из данных табл. 2, есть возможность наблюдать существенное снижение (на 25%) налоговой нагрузки в добывающей отрасли, характеризующейся традиционно высоким уровнем обложения в 2020 году.

Статистическая информация отражает довольно низкую нагрузку в таких отраслях, как торговля и сельское хозяйство. Некоторые исследователи связывают эту тенденцию с дополнительными платежами, не принимающими участие в расчете показателя (н-р: неналоговые платежи, страховые взносы) и (или) ростом теневого сектора в данных отраслях экономики [1]. Подобные искажения значений реального бремени обложения приводят исследователей к мыслям о необходимости структурной перестройки системы налогообложения.

Среди положительных аспектов рассматриваемой области можно отметить, что в течение последних двух лет преобразования налоговой системы включали меры, направленные на активизацию инвестиционной активности (н-р: стимулирующие льготы по налогу на прибыль организаций по инвестициям в социальную инфраструктуру) [9].

В рамках оценки перспектив развития обложения отдельных отраслей стоит обратиться к позиции уполномоченного при Президенте РФ по правам предпринимателей Бориса Титова [7]. Он полагает, что функция стимуляции экономического роста не в полной мере достигается текущей налоговой системой. Прежде всего, отмечается низкое налоговое бремя в «торговле, на финансовом рынке и в сфере операций с недвижимостью» и высокая нагрузка в «перспективных производственных секторах».

Апеллируя к аспектам налогообложения нефтедобычи, эксперт подчеркивал, что без учёта налоговой нагрузки от НДС (изъятия природной ренты) данный рынок можно будет причислить к сфере с низкой налоговой нагрузкой. Что не отвечает современной проблеме, связанной с необходимостью эффективного перераспределения природной ренты.

Разбор обоснований эксперта приводит нас к заключению о том, что лидирующими направлениями развития налоговой системы предстают: «диверсификация налогообложения по отраслям экономики», сдвиг большей части фискальной нагрузки с производства на потребление, поощрение сырьевых отраслей.

Рассматривая налоговую нагрузку на население в РФ в качестве ключевого аспекта обеспечения социально-стабильной ситуации в обществе можно руководствоваться докладом пресс-центра Минфина РФ [6].

Эксперты подчеркивают, что российская налоговая нагрузка на население «одна из самых низких в мире». Отмечается значительная степень устойчивости налогового бремени, которое подвергается незначительным изменениям. Так, например, ставки НДС в нашей стране составляют всего 13% и 15%, в то время как в других странах этот показатель достигает 35%. Наряду с этим подчеркивается множественность различного рода налоговых вычетов, которые ориентированы на обеспечение стабильной социальной среды для населения страны.

Стоит отдельно отметить, что направление в сторону усиления прогрессии НДС отвечает как

теоретическим основаниям основоположников зарубежной и отечественной школ обложения ввиду учета принципа справедливости, соразмерности обложения и других, так и современным вызовам российской экономики в связи с большим перераспределительным потенциалом этого налога, что позволит достичь большего уровня социально-экономической стабильности в России.

По результатам 2019 г. в России 10% самых обеспеченных жителей владели 83% богатства. Это высокий уровень по сравнению с 60% в Китае и 76% в США – государстве с одним из самых концентрированных распределений богатства среди передовых наций. О плотной концентрации богатства в России также говорит наличие большого числа миллиардеров, по количеству которых Россия занимает третье место в мире [14]. О неравенстве в распределении доходов говорит и коэффициент Джини. Так, в 2019 году он достиг значения 0.411 [4]. Эксперты считают, что в случае превышения коэффициентом значений 0,3–0,4 в стране наблюдается высокий уровень неравенства.

Однако, стоит упомянуть о «подводных камнях» данных мероприятий. Так, например, неясным остается аспект теневого сектора, ведь введение прогрессии может стать причиной как ухода в тень обеспеченных плательщиков, так и выводу из тени малых и средних плательщиков. Более того, прогрессия НДС сможет обеспечить и так богатые территории дополнительными поступлениями ввиду нормативных ставок распределения подоходного налога в региональные и местные бюджеты. Эта тенденция неизбежно приведёт к интенсификации межрегиональной политической напряженности. Одной из потенциальных мер в подобной ситуации может выступить частичный перевод НДС в федеральный бюджет. Возможен также негативный эффект, который приведет к снижению стимулов налогоплательщиков к заработку ввиду растущих ставок обложения.

Итак, в рамках исследования удалось выяснить:

– несмотря на то, что налоговая нагрузка на экономику РФ является ниже средней по странам ОЭСР, с существенной долей вероятности нельзя утверждать о полной оптимальности налогового бремени в России. Целесообразными являются меры по улучшенному урегулированию налоговой задолженности, учету в расчете налоговой нагрузки на экономику сумм задолженности по платежам в



консолидированный бюджет РФ и государственные внебюджетные социальные фонды, а также потерь бюджета от теневой экономики.

– Тенденция преобладания в доходах бюджета существенной доли нефтегазовых доходов прослеживается как в ходе анализа бремени обложения по экономике в целом, так и по отдельным налогам. С одной стороны, данное распределение является целесообразным ввиду фискального характера подобного обложения нефтегазового сектора с изъятием так называемой природной ренты. С другой – такое распределение налоговой нагрузки подчеркивает зависимость фискальных поступлений государства от нефтегазового сектора.

– Ввиду преобладающей доли косвенного обложения в РФ, которая несет в себе ряд негативных последствий, становится ясно, что последовательное сокращение доли косвенных налогов является актуальной политикой в рамках обеспечения экономического роста. Однако стремительное увеличение доли прямого налогообложения всё же является преждевременной для России.

– Была обозначена необходимость планомерного движения налоговой системы России к смешанной модели налоговой системы, приоритет ослабления налогового пресса с производственного сектора.

– Отмечена неравномерность в распределении налогового бремени по отраслям экономики, которая вероятно связана с дополнительными платежами, не принимающими участие в расчете показателей, ростом теневого сектора в некоторых отраслях и иными факторами, ведущими к искажению реального уровня налогового бремени. Отмечен проблемный аспект, связанный со снижением налоговой нагрузки в добывающей отрасли и вопросом адекватного изъятия природной ренты.

– Несмотря на то, что с позиции государства российская налоговая нагрузка на население – «одна из самых низких в мире», до сих пор существуют проблемы, связанные с неравномерным распределением богатства, поляризацией доходов населения, что подтверждается статистическими показателями.

– Выявлено, что направление в сторону усиления прогрессии НДСЛ отвечает как теоретическим основаниям основоположников налогообложения, так и современным вызовам российской экономики в связи с большим перераспределительным потенциалом этого налога, что позволит достичь больше-

го уровня социально-экономической стабильности в России. Определены так же и «подводные камни» данных мероприятий.

*Список источников:*

1. Александрова Е.А. Подходы к расчету и оценке налоговой нагрузки // *Экономический журнал*. - 2018. - С. 38–51.
2. Барулин С.В., Бекетова О.Н. Лафферовы эффекты в российской экономике // *Финансы*. - 2003. - № 4. С. 34–37
3. Ежегодная информация об исполнении федерального бюджета [Электронный ресурс] // URL: [https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/execute/?id\\_65=80041-yezhegodnaya\\_informatsiya\\_ob\\_ishpolnenii\\_federalnogo\\_byudzheta](https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/execute/?id_65=80041-yezhegodnaya_informatsiya_ob_ishpolnenii_federalnogo_byudzheta) (дата обращения 22.01.2022)
4. ЕМИСС. Государственная статистика [Электронный ресурс] // URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/31165> (дата обращения 01.02.2022)
5. Заключение Счетной палаты Российской Федерации о результатах внешней проверки исполнения Федерального закона «О федеральном бюджете на 2019 год и на плановый период 2020 и 2021 годов» и бюджетной отчетности об исполнении федерального бюджета за 2019 год» в Федеральной налоговой службе [Электронный ресурс] // URL: [https://ach.gov.ru/upload/pdf/budget/ФНС.pdf#:~:text=В%20общей%20сумме%20совокупной%20задолженности,рублей%20\(или%20на%208%2C1%20%25\)](https://ach.gov.ru/upload/pdf/budget/ФНС.pdf#:~:text=В%20общей%20сумме%20совокупной%20задолженности,рублей%20(или%20на%208%2C1%20%25)) (дата обращения 06.02.2022)
6. Минфин России :: Пресс-центр Налоговая нагрузка на граждан в России одна из самых низких в мире [Электронный ресурс] // URL: [https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id\\_4=37437-nalogovaya\\_nagruzka\\_na\\_grazhdan\\_v\\_rossii\\_odna\\_iz\\_samykh\\_nizkikh\\_v\\_mire](https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=37437-nalogovaya_nagruzka_na_grazhdan_v_rossii_odna_iz_samykh_nizkikh_v_mire) (дата обращения 28.01.2022)
7. Налоговая система: поиски оптимальной модели продолжают, или она уже сформирована? [Электронный ресурс] // URL: <https://www.garant.ru/article/1248258/> (дата обращения 01.02.2022)
8. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов (утв. Минфином России) [Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_364178/abe4f1946b27f4641dbce69d5645e9514b201b0f/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_364178/abe4f1946b27f4641dbce69d5645e9514b201b0f/) (дата обращения 07.02.2022)
9. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2021 год и на плано-

вый период 2022 и 2023 годов (утв. Минфином России) [Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_364178/abe4f1946b27f4641dbce69d5645e9514b201b0f/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_364178/abe4f1946b27f4641dbce69d5645e9514b201b0f/) (дата обращения 09.02.2022)

10. Пояснительная записка к проекту федерального закона «О федеральном бюджете на 2019 год и на плановый период 2020 и 2021 годов» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=176750&dst=102265#038529130422190394> (дата обращения 10.02.2022)

11. Приказ ФНС России от 30.05.2007 N ММ-3-06/333@ (ред. от 10.05.2012) «Об утверждении Концепции системы планирования выездных налоговых проверок»

[Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_55729/699c1d21ff2c943b7b56338e3c61e2d3636dfeac/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_55729/699c1d21ff2c943b7b56338e3c61e2d3636dfeac/) (дата обращения 10.02.2022)

12. Федеральная служба государственной статистики - оценка ВВП за 2019 год [Электронный ресурс] // URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/75264?print=1> (дата обращения 10.02.2022)

13. ACCA – Think Ahead: Emerging from the shadows, the shadow economy to 2025 [Электронный ресурс] // URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/pi-shadow-economy-report.pdf> (дата обращения 09.02.2022)

The Global wealth report 2019 [Электронный ресурс] // URL: <https://www.creditsuisse.com> (дата обращения 09.02.2022)

УДК 342.59

*ЖЕРЗДЕВ Георгий Игоревич*  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ggeorge.zgi@gmail.com

*ZHERZDEV Georgy Igorevich,*  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

*ТРЕТЬЯКОВА Антонина Николаевна*  
кандидат психологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ANTretyakova@fa.ru

*TRETYAKOVA Antonina Nikolaevna,*  
Candidate of psychology,  
Associate Professor of the Department «Psychology  
and human capital development», Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation  
Moscow

## РАЗВИТИЕ УДАЛЕННЫХ ФОРМ РАБОТЫ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВЛАСТИ С НАСЕЛЕНИЕМ

*Аннотация. Статья посвящена современному состоянию дистанционных форм работы органов власти с обращениями населения. Рост числа дистанционных обращений граждан показан на примере данных по одному из округов г. Москвы и данных Совета Федерации. Отмечены различия между политическими партиями в процентном соотношении дистанционных обращений. Обозначены как позитивные стороны дистанционной работы с населением, так и риски, связанные с работой в цифровой среде. Отмечена необходимость поддержания баланса между дистанционным и очным форматом работы органов власти с населением.*

*Ключевые слова: обращения населения, дистанционная работа, органы власти,*

### *DEVELOPMENT OF REMOTE FORMS OF WORK OF GOVERNMENT REPRESENTATIVES WITH THE POPULATION*

*Abstract. The article is devoted to the current state of remote forms of government work with public appeals. The growth in the number of remote appeals of citizens is shown by the example of data for one of the districts of Moscow and data from the Federation Council. The differences between the political parties in the percentage of remote appeals were noted. Both the positive aspects of remote work with the population and the risks associated with working in a digital environment are identified. The need to maintain a balance between the remote and face-to-face format of the work of the authorities with the population was noted.*

*Keywords: appeals of the population, remote work, authorities.*

Пандемия Covid-19 бросила вызов многим сферам экономики и социальной жизни. Срочные меры для адаптации к возникшей ситуации были приняты в медицине, образовании, сфере услуг, на транспорте и т.д. Возникла необходимость и в коррекции работы органов власти и местного самоуправления, освоение дистанционных форм работы. Как и в других сферах развивались контакты в формате он-лайн конференций для проведения совещаний, заседаний и пр. Стало возможным он-лайн присутствие на очных мероприятиях отдельных сотрудников, или депутатов, которые

по каким-либо причинам не могли присутствовать очно.

В данной статье более подробно рассмотрим такое направление деятельности органов власти как работа с обращениями населения на примере городских и федеральных структур власти.

Система дистанционных обращений граждан к депутатам Московской городской Думы первоначально создавалась в расчете на работу с маломобильными гражданами, общественными объединениями, коллективными обращениями от жильцов домов, но в период

пандемии дистанционная работа с населением существенно расширилась, обращения стали приниматься и от других категорий граждан. Система оперативно совершенствовалась с каждым отчетным месяцем.

По данным Отчёта главы Управы района Кузьминки О.В. Пунделя перед депутатом Мосгордумы Е.Л. Николаевой (избирательный округ № 23) за 2021-й год в дистанционную приёмную депутата поступило 25 тысяч 790 обращений. Поступившие обращения прошли внутреннюю обработку и шаблонную проверку, которая позволила выявить, например, повторные обращения, по которым уже было вынесено решение. В результате внутренней проверки 18 % обращений были оставлены без дальнейшего рассмотрения, а 82% поступили в Московскую городскую Думу. Каждому из обращений в Мосгордуме была присвоена «степень важности», по системе «1–10», где 1 – не требует немедленного вмешательства, 10 – требует немедленного вмешательства. По данным архивного управления Думы и системы BITRIX-CRM Депутатского объединения «Моя Москва» гриф «разрешённый» (то есть, изложенную в обращении проблему удалось решить) был присвоен 13 тысячам 189 обращений (62.37 %) от общего числа направленных в Московскую Городскую Думу через дистанционную приёмную депутата Е.Л. Николаевой.

Дистанционная форма контактов с населением, естественно, не может полностью заменить очные встречи. Люди старших возрастов часто не имеют возможности дистанционных контактов, а иногда не доверяют им, считая личную встречу, и написанные от руки документы (или документы с «живой» подписью) более надёжными. Тем не менее, даже после очного обращения гражданина, его заявление после получения грифа может по разным причинам перейти в дистанционную форму. По словам председателей Советов муниципальных депутатов (23-й избирательной округ: Кузьминки, часть района Люблино, часть Рязанского района) так происходит, примерно, с каждым третьим очным обращением к депутатам Е.Л. Николаевой и И.Ю. Святенко.

В рамках личного опроса, поведенного автором статьи Г.И. Жерздевым, как референтом Московской городской Думы по молодёжной политике, среди ряда депутатов Московской городской Думы (И.Ю.Святенко, Е.Л.Николаева, К.В. Щитов, Е.А. Шувалова, М.А. Киселёва, Н.Б. Метлина, М.И. Яндиев) были получены данные о процентном соотношении дистанционных обращений граждан к депутатам в 2021 году.

Депутатское объединение «Моя Москва»: из общего числа обработанных обращений – свыше 62% являются дистанционными.

Фракция «Справедливая Россия»: из общего числа обработанных обращений – свыше 87% являются дистанционными.

Фракция «КПРФ»: из общего числа обработанных обращений - свыше 58% являются дистанционными.

Фракция «Единая Россия»: из общего числа обработанных обращений свыше 72% являются дистанционными.

Обращает на себя внимание разброс цифр. Довольно низкий процент дистанционных обращений к депутатам фракции «КПРФ», несмотря на связанные с пандемией особенности работы в 2021 году свидетельствует, вероятно, о пожилом возрасте и плохом знакомстве с цифровыми технологиями их избирателей. И, наоборот, депутатам фракции «Справедливая Россия», вероятно, доверяют более молодые и адаптивные граждане.

Дистанционная работа с населением на уровне местной исполнительной власти в городе Москве дала положительные результаты. Управы районов «разгрузились» от большого числа очных посещений и приёмов граждан и смогли больше внимания уделить непосредственному решению вопросов, входящих в их компетенцию. Дистанционный формат обращений способствовал также росту и оперативности контроля за деятельностью управ. Административно-территориальные центры (одиннадцать столичных префектур) концентрируются на разрешении наиболее тяжёлых задач, связанных с нарушением законодательства со стороны полномочных лиц. Скорость ответа на обращения граждан и разрешения проблемных ситуаций увеличивается.

Удаленные формы работы расширяются и на других уровнях власти [1]. В Совете Федерации – верхней палате Федерального собрания Российской Федерации – также была разработана система дистанционной работы с гражданами регионов. Поскольку сенатский корпус и его администрация – люди возрастные и имеют некоторые проблемы с быстрым освоением современных информационных технологий, была проведена специальная работа по привлечению молодежи к работе сенаторских приемных. Председатель Совета Федерации Валентина Ивановна Матвиенко порекомендовала во время очередной встречи с Палатой молодых законодателей 20 июня 2020 года привлечь к работе региональ-

ных сенаторских приёмных молодых специалистов, которые помогут собственному региону на местах. Было предложено расширить состав внештатных помощников, и привлечь Молодёжные Парламенты и Палаты для развития дистанционных форм работы с гражданами.

По результатам бесед автора статьи Г.И. Жерздева с председателем Молодёжного Парламента при Государственной Думе Д.В. Шатуновым и руководителем Палаты молодых законодателей А.С. Сапроновым было выявлено, что в распоряжении каждой из региональных сенаторских приёмных поступило в среднем 15 человек. Примерно половина из них являются членами Молодёжных Парламентов, Правительств или иных форм локальных молодёжных организаций.

В самом Совете Федерации также образовывались группы лоббистов перехода на дистанционный формат обращений и встреч с населением регионов. Многие из них являются непосредственно членами Совета Федерации, или помощниками и советниками сенаторов, а также находятся в руководстве аппарата Совета Федерации.

Стоит отметить, что работа по внедрению дистанционных форматов взаимодействия с гражданами была начата задолго до наступления эпидемиологической ситуации. В частности, была разработана специальная Форма дистанционных обращений к сенаторам. Определен порядок работы, как с очными, так и с дистанционными обращениями [2].

Обращения к сенатору проходят три этапа:

На первом этапе обращения поступают в региональную приёмную сенатора, где сортируются по характеру обращений и проходят проверку на шаблонность и корректность направленного документа. Региональная приёмная работает в соответствии с пунктом 2 и пунктом 41 Инструкции по работе с обращениями граждан в Совете Федерации.

На втором этапе ранее отобранные обращения с начала 2020 года стали разделяться на «очные» и «дистанционные». В аппарате Председателя Комитета Совета Федерации по социальной политике Инны Юрьевны Святенко, например, 73,8% всех обращений за период с марта по июль 2021 года являлись дистанционными. Такие обращения в основном поступили от льготников, граждан находящихся в особенно тяжёлом социальном положении, государственных служащих, которые направляют Сенатору личное письмо или запрос.

Третий этап представляет собой окончательное распределение обращений и запросов, прикрепление грифов.

По данным, предоставленным статс-секретарем аппарата Совета Федерации Львом Андреевичем Щербачковым, из всех обращений принятых в обработку в аппаратах сенаторов Совета Федерации за 2021-й год – 84,31% были приняты дистанционным образом.

По результатам проведенного автором статьи опроса, в котором приняли участие сенаторы Л.Н. Скаковская, И.Ю. Святенко, А.А. Карелин, К.И. Косачёв, Л.И. Гумерова, А.А. Клишас, В.В. Семёнов, было выявлено, что прогнозируемое количество дистанционных обращений за первую половину 2022 года превысит 86% от числа всех поступающих в региональные аппараты. По мнению членов Комитета Совета Федерации по науке, образованию и культуре – формат дистанционных обращений существенно упрощает связь между населением регионов и Сенаторами.

Безусловно, работу с гражданами нельзя сводить только к дистанционному формату. Население отдаленных регионов, небольших муниципальных образований очень позитивно воспринимает личное присутствие сенаторов на территории округов и возможность личного обращения в сенаторские приемные. Больше количество сенаторов это понимает и продолжает работать по принципу: «Чем больше меня видят в жизни – тем лучше». Даже в самые тяжёлые, по эпидемиологической ситуации, дни 2021 года проводились ограниченные приёмы населения в региональных приёмных. Председатель Совета Федерации В.И. Матвиенко рекомендовала членам Совета Федерации не забывать о населении регионов не только в период «региональной недели сенаторов», но и в другие дни. Данные Отчёта руководителя аппарата Совета Федерации Г.И. Голова показывают, что за 2021-й год, несмотря на сложную эпидемиологическую ситуацию, 145 из 250 сенаторов регулярно посещали свои регионы.

Роль дистанционного формата работы в наши дни существенно возросла, это проявляется и в характере связи представителей государственной и муниципальной власти с населением. Однако помимо положительных сторон, дистанционный формат работы имеет и определенные риски. С одной стороны, упрощается и упорядочивается система взаимодействия населения с государственными органами, увеличивается возможность быстро и конкретно разрешать даже самые тяжёлые обращения. С другой стороны,

есть риски, связанный с работой цифровых систем: возможна утечка информации, блокировка интернет-страниц, в результате хакерских атак и т.д. Современная политическая и экономическая ситуация создает дополнительные риски развития информационных технологий в России, связанные непосредственно с бесперебойной работой компьютерного оборудования и программ. Наиболее ярким примером может служить ситуация, при которой данные Молодёжного парламента при Государственной Думе, и большая часть базы обращений Комитетов Государственной Думы были потеряны в результате наложения санкций в отношении некоторых Депутатов и деятелей Молодёжного парламента при Государственной Думе.

В заключение можно констатировать, что дистанционный формат работы представителей органов власти с населением активно развивается, помогает упорядочить и ускорить работу с обращениями граждан. Особенно полезен он оказался в период пандемии Covid-19. Тем не менее, требуется уделять большое

внимание рискам, связанным с работой в цифровой среде. Также важно отметить, что органам власти необходимо поддерживать баланс между дистанционными и очными формами работы с обращениями граждан. Дистанционные формы работы призваны облегчать и ускорять решение проблем граждан, а не создавать у них впечатление зависимости от «бездушной» техники, брошенности, а в случае сбоев или нестандартности ситуации, ощущение «тупика».

*Список источников:*

- 1. Федеральный закон «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» от 02.05.2006 N 59-ФЗ (последняя редакция) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_59999/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59999/)*
- 2. Совет Федерации. Обращения граждан. <http://www.council.gov.ru/services/messages/>*



УДК: 65.012

ЖИДИКОВ Виталий Викторович,  
кандидат технических наук, доцент  
Департамента менеджмента и инноваций,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
v.zhidikov@gmail.com

ZHIDIKOV Vitaliy Viktorovich,  
PhD in Technology, Associate Professor of the  
Department of Management and Innovation,  
Finance University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ТВОРЧЕСТВО В ПРОЕКТНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Аннотация. Рассмотрено содержание различных видов деятельности человека в контексте проектной деятельности. Показано, что различные категории «истинных» проектов обладают различной степенью инновационности и стандарты проектного управления направлены на рутинизацию проектной деятельности. Показано, что творческая практическая деятельность не имеет единой формы организации и встраивается в иерархическую структуру работ и дерево целей проекта в виде творческих работ и творческих задач.*

*Ключевые слова: новшество, нововведение, проект, программа, функциональная деятельность, творчество.*

### CREATIVITY IN PROJECT AND INNOVATION ACTIVITIES

*Abstract. The content of various types of human activity in the context of project activities is considered. It is shown that different categories of «true» projects have different degrees of innovation and project management standards are aimed at routinization of project activities. It is shown that creative practical activity does not have a single form of organization and is built into the hierarchical structure of work and the tree of project goals in the form of creative work and creative tasks.*

*Keywords: novation, innovation, project, program, functional activity, creativity.*

Деятельность – сознательное активное взаимодействие разумного существа (субъекта) с объектом (окружающей действительностью), во время которого субъект целенаправленно воздействует на объект, удовлетворяя какие-либо свои потребности, достигая цели [1]. Деятельность регулируется системой ценностей (созидательная или разрушительная), а управляется стимулированием.

Аристотель различал следующие виды деятельности:

Репродуктивная деятельность («труд», «дела»): охота, земледелие, садоводство и прочие хозяйственные дела, обычно исполняемые рабами по приказу своих хозяев или вследствие жизненной необходимости по четкому алгоритму, не требующие творчества («несвободная деятельность», «рутина»);

Творческая деятельность («продуктивное действие»), занятия свободных граждан: изготовление

уникальных вещей, а также скульптура, рисование, поэзия и тому подобное, требующие творческого воображения;

Публичная деятельность, управление, власть, политика, война и т.п, требующие суверенности и свободной воли;

Чистое познание, не имеющее видимых практических целей и достигаемое созерцательной жизнью.

Таким образом, по признаку отношения субъекта с окружающим миром, Аристотель выделял два основных типа деятельности: преобразующую (которую называл «практической») и не имеющую видимой пользы, а по признаку новизны – также два вида: трудовую (рутинную) и творческую. Низшей формой деятельности Аристотель считал труд, высшей – чистое познание.

Итальянский философ Бенедетто Кроче рассматривал деятельность в зависимости от тех ценностей, которыми руководствуется ее субъект. Теоре-

тическая деятельность направлена на поиск истины (научная деятельность) и/или достижение красоты (творческая деятельность). Практическая деятельность ищет пользы (экономическая деятельность) и/или справедливости (деятельность в области морали).

Согласно определению педагога И.М. Кантора, проектная деятельность – это проявление творческой активности человеческого сознания, благодаря которому конструируется трудовой процесс и осуществляется деятельностный переход от небытия к бытию [2]. Здесь конструирование трудового процесса (по Аристотелю – рутинной деятельности) названо творчеством, однако очевидно, что автор более современного нам определения разделяет выполнение рутинных операций производственного или иного организованного процесса и перечень уникальных мероприятий по созданию этого процесса.

Современные педагоги и психологи выделяют 5 основных видов деятельности: игра, обучение, общение, труд, творчество. Главными из них для взрослого человека считаются три:

Познавательная деятельность (учебная, исследовательская);

Трудовая деятельность в основном рутинная;

Творческая деятельность как когнитивно-преобразовательная и/или как создание принципиально нового, социально полезного продукта.

Мы видим, что по мере развития общества от древнего к современному, в самостоятельный вид деятельности выделились игра (как следствие удлинения периода взросления человека) и общение как признание всевозрастающей доли времени, которое взрослые люди тратят на общение в соцсетях и зрелища, становящиеся все более интерактивными. Одновременно приобрело четкость определение «творческой деятельности» - в него вложены преобразующая функция и требования новизны и социальной полезности.

Инновация (по Шумпетеру) – это результат внедрения новшества в существующие производственные, социальные, экологические и иные системы и процессы, в результате которого эти системы необратимо изменяются (модернизируются), а также достигаются различные эффекты: экономические, социальные, политические, экологические и др. Налицо признаки творчества в проектной деятель-

ности и, напротив, отличие деятельности от познавательной (рис. 1).

Процесс внедрения новшества в экономику – это инновационная деятельность, которая может быть организована (и не организована) по-разному. Если, помимо исполнителей инновационной деятельности в ней участвует управляющий субъект, то есть инновационная деятельность ведется организованно, то по нашему мнению, возможны три формы такой организации: в форме проекта, в форме процесса и в форме функциональной деятельности (рис 1).

Всеми тремя признаками творческой деятельности (преобразующая функция в сочетании с новизной и социальной полезностью) обладает только проектная форма организованной инновационной деятельности.

Дополняя определения, данные в РМВОК и ГОСТ Р 21500-2014 проект – это особая форма организации деятельности структурированным уникальным, ограниченным во времени комплексом работ (мероприятий), направленных на создание и/или целенаправленное необратимое изменение существующего материального, социального, природного или программно-информационного объекта/системы, совершаемое в рамках установленных ограничений по ресурсам и срокам, а также требований к качеству и допустимому уровню риска.

На рис. 2 представлена матрица видов деятельности, в которую вписаны отдельные работы и группы процессов проекта. Левый верхний квадрант не содержит работ проекта, поскольку внутри проекта сложно представить работы и виды деятельности, которые одновременно были бы рутинными, но при этом не имели бы сиюминутной практической значимости. Однако, в быту примерами такой деятельности могут служить развлекательное чтение, путешествия, посещение некоторых мероприятий, полемика в соцсетях, компьютерные игры и т.п.

Одним из ключевых признаков проекта считается уникальность (un- единственность, неповторимость) его целей и/или работ, но нет требований к новизне – понятие, которое было всесторонне рассмотрено советским ученым А.И. Пригожиным [3]. На практике это приводит к инициации нежизнеспособных псевдо-проектов и имитации инновационной деятельности.

Однако очевидно, что бóльшая уникальность в сочетании с новизной требуют от команды проекта

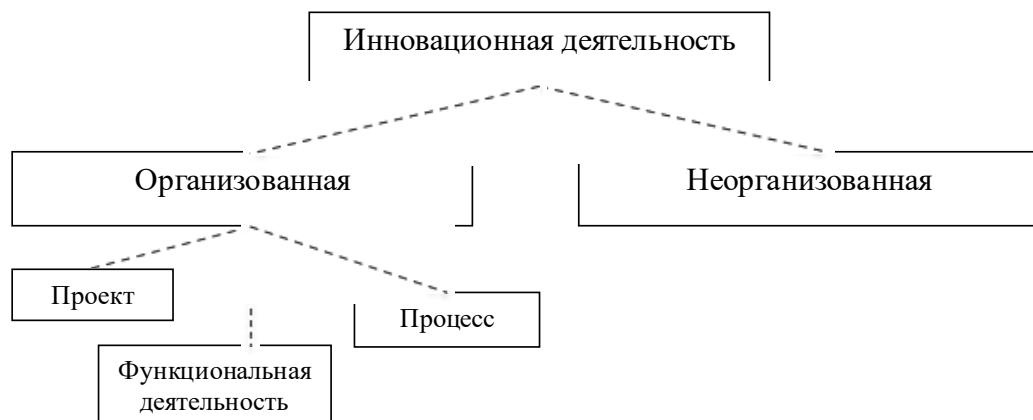


Рис. 1. Формы организации инновационной деятельности



Рис. 2. Группы процессов управления и отдельные работы проекта в матрице видов деятельности по Аристотелю (составлено автором).

<p>Теоретическая (без видимой пользы), рутинная (несвободная)</p> <p>Неорганизованные и слабоорганизованные развлечения</p>	<p>Теоретическая (без видимой пользы), творческая (свободная)</p> <p>Неорганизованная деятельность в области искусства, финансируемая меценатами-коллекционерами</p> <p>Проекты с нечетким содержанием или нечеткими требованиями</p> <p>Псевдо-проекты</p>
<p>Крупные проекты в энергетике, судостроении, промышленном и дорожном строительстве и пр</p> <p>Хорошо формализуемые производственные и бизнес-процессы</p> <p>Плохо формализуемая деятельность в около- и непроизводственной сфере</p> <p>Практическая, рутинная (не свободная)</p>	<p>Квази-проекты</p> <p>Иновационные проекты</p> <p>«Проектно-ориентированная деятельность» по внедрению частных и улучшающих инноваций</p> <p>Практическая, творческая (свободная)</p>

Рис. 3 Проектная и процессная формы деятельность в матрице видов деятельности (составлено автором)

более развитых творческих компетенций. При этом вовсе не все задачи (пакеты задач) и работы (пакеты работ), выполняемые в рамках проекта, являются творческими. Например:

На этапе инициации проекта могут выполняться завершающие прикладные НИР с целью снятия конкретных неопределенностей, оптимизации конструкции нового изделия, уточнения оптимальных условий его эксплуатации – некоторые из них могут требовать очень значительной творческой компоненты, а другие быть рутинными;

Отдельные работы по поиску, сбору и математической обработке информации для принятия маркетинговых решений могут быть рутинными, в то

время как другие работы из того же пакета исследовательских работ могут требовать глубочайшего знания рынка и таланта верно интерпретировать «слабые сигналы», свидетельствующие о грядущих переменах и возможностях для инновации;

Общение членов команды проекта и ее коммуникации со стейкхолдерами в значительной мере состоит из рутины. Но отдельные встречи, диалоги, решения и поступки несут в себе высочайшие риски и возможности для проекта, поэтому управление ими в идеале должно быть очень творческой задачей.

Представляется, что проект (программа, портфель проектов) как форма организации практической деятельности будет одинаково эффективен и в правом

нижнем (творческая практическая деятельность) и в левом нижнем (рутинная практическая деятельность) квадрантах матрицы рис. 3.

В первом случае проектная форма деятельности способна за счет создания особой творческой атмосферы в коллективе и синергии участников проекта существенно сократить срок реализации проекта, улучшить качество продукта и проекта, сократить бюджет за счет креативных решений. Во втором случае проектная форма организации, примененная для модернизации или создания объектов промышленного строительства, судов, инфраструктуры и т.п. способна благоприятно и существенно повлиять на бюджет и сроки.

Главная особенность творческой деятельности, не имеющей очевидной пользы (правый верхний квадрант) – это либо полное отсутствие целеполагания, либо очень высокие риски неудачи проектов и процессов из-за нечеткости их содержания. Однако, потенциальный эффект от такой деятельности может быть чрезвычайно высоким. Основная стратегия управления венчурными рисками – их принятие, когда потенциальный ущерб от неудачи проекта не только не является катастрофическим, но и почти незаметен для компании. Сегодня самый многочисленный класс таких проектов – это создание программных продуктов и гаджетов на интенсивно растущем рынке телекоммуникаций и ИТ. Кажется очевидным, что при условии надлежащего управления рисками и/или их «несрабатывании», эффективность организованной венчурной деятельности (в обеих формах: проектной или процессной) будет многократно превышать эффективность неорганизованной.

Итак, проектная форма практической творческой деятельности – не единственная, но наиболее эффективная. В том случае, когда творческая практическая деятельность организована как проект уместно говорить о тождестве инновационной и

проектной деятельности, поскольку в этом случае проект – организационный метод внедрения новации.

В некоторых случаях проектная форма деятельности способна повысить эффективность творческой-непрактической деятельности – примером может служить проектная организация НИР в исследовательских подразделениях корпораций и государственных структур. Также в некоторых случаях проектная форма организации способна повысить эффективность рутинной практической деятельности – примером тому служат типовые строительные проекты. Стандарты управления проектами типа РМВОК и ГОСТ Р 21500-2014 сами по себе «рутинизируют» проектную человеческую деятельность и управление масштабными проектами в хорошо изученных (и созданных человеком) отраслях строительства, энергетики, судостроения и пр, повышая экономическую эффективность таких проектов. Во множестве работ таких проектов могут присутствовать рутинно-практические, рутинно-теоретические, творчески-практические и творчески-теоретические работы, распределение которых уникально для каждого проекта настолько, насколько уникален сам проект.

Однако сравнительная эффективность проектной и процессной форм организации творческой инновационной деятельности на зрелых рынках может стать предметом большого исследования.

*Список источников:*

1. Мещеряков Б., Зинченко В. *Большой психологический словарь / Сост. и общ. ред. Б. Мещеряков, В. Зинченко. — Прайм-ЕВРОЗНАК, 2004. — 672 с.*
2. Кантор И.М. *Понятийно-терминологическая система педагогики: логико-методологические проблемы /— Москва: Педагогика, 1980. — 160 с.*
3. Пригожин А.И. *Нововведения: стимулы и препятствия. — М.: Политиздат, 1989. — 270 с.*

ЖУКОВСКАЯ Ирина Евгеньевна,  
доктор экономических наук (DSc),  
профессор департамента «Бизнес-  
информатика», Финансовый университет при  
правительстве Российской Федерации, Москва  
irishka.165@mail.ru

ZHUKOVSKAYA Irina Evgenevna,  
Doctor of Economics (DSc),  
Professor of the Department of Business - Informatics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ – ДРАЙВЕРЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

*Аннотация. Настоящая статья посвящена разностороннему изучению применения цифровых платформ в управленческой деятельности экономических объектов. Автором проанализированы различные подходы современных отечественных и зарубежных ученых по классификации и применению цифровых платформ в управлении предприятиями и организациями различных отраслей и сфер экономики. На основе проведенного анализа сделан вывод, что цифровые платформы, основанные на синтезе передовых методологических, технических, программных, технологических, математических решений являются современным эффективным инструментом при принятии грамотных управленческих решений менеджерами любого уровня.*

*Ключевые слова: цифровые платформы, прозрачность, открытость информации, качество конкурентоспособность, эффективность, оптимизация управленческих процессов.*

### DIGITAL PLATFORMS ARE DRIVERS FOR EFFICIENT GOVERNANCE AND ECONOMIC DEVELOPMENT

*Abstract. This article is devoted to a comprehensive study of the use of digital platforms in the management activities of economic entities. The author analyzes various approaches of modern domestic and foreign scientists on the classification and application of digital platforms in the management of enterprises and organizations in various industries and sectors of the economy. Based on the analysis, it was concluded that digital platforms based on the synthesis of advanced methodological, technical, software, technological, and mathematical solutions are a modern, effective tool for making competent management decisions by managers of any level.*

*Keywords: digital platforms, transparency, openness of information, quality competitiveness, efficiency, optimization of management processes.*

---

### ВВЕДЕНИЕ

Цифровая трансформация, развивающаяся в мировом масштабе, способствует повсеместному проникновению передовых технологических решений в экономические и социальные системы государств, способствуя их экономическому росту. Как показывает практика, в современный период управленческие решения в различных отраслях и сферах экономики основываются на применении цифровых технологий. В настоящее время в управлении эффективно применяются такие цифровые технологии, как Big Data, блокчейн, технологии искусственного интеллекта, виртуальной реальности, цифровые платформы и т.д.

Целью настоящей статьи является анализ применения цифровых платформ в управлении различными объектами экономики и выработка теоретических и практических рекомендаций по эффективному использованию информационных, технических, программных, технологических и методологических механизмов цифровых платформ для достижения конкурентных преимуществ предприятий и организаций на экономическом рынке.

Достижение данной цели основывается на теоретических положениях отечественных и зарубежных авторов, проведении анализа показателей деятельности экономических объектов, применяющих цифровые платформенные решения в производственной и управленческой деятельности,



выявлении положительных и отрицательных сторон цифровых платформ при принятии грамотных управленческих решений в различных отраслях и сферах экономики.

Задачи, которые решены в ходе написания настоящей работы, заключаются в анализе и выявлении основных направлений применения цифровых платформ в управленческой деятельности экономических объектов для достижения конкурентоспособности на экономическом рынке.

Для выполнения задач, выдвинутых в данной работе, используются такие методы, как системный анализ, синтез, стандартизация, процессный подход, а также эмпирический, морфологический, индуктивный и дедуктивный методы исследования.

Кроме того, при работе над настоящей статьей автором были изучены законодательные и нормативные акты Российской Федерации в области развития цифровой экономики. В частности, такие как Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года, целый комплекс государственных программ по применению цифровых технологий в отраслях и сферах экономики, статистические данные Росстата, электронные библиотеки таких издательств, как Elsevier, Springer, Thomson Reuters, EBSCO и т.д.

Исследования автора показали, что из года в год цифровые платформы все увереннее используются в управленческих процессах различных уровней управления, способствуя оптимизации принятия управленческих решений менеджерами любого уровня управления.

## АНАЛИЗ ЛИТЕРАТУРНЫХ И ИНТЕРНЕТ-ИСТОЧНИКОВ

В современный период в научной литературе представлены различные мнения отечественных и зарубежных ученых в области применения цифровых платформ в управлении экономическими объектами. Например, профессор Массачусетского технологического университета М. Кузумано утверждает, что цифровые платформы являются «строительными блоками экономики», способствующими привлечению инвестиций и развивающие инновации компаний, взаимодействующих между собой путем создания инновационных продуктов и сервисов [1].

Вопросам внедрения цифровых технологий и в частности цифровых платформ в управление бизнес – процессами объектов экономики посвящены труды таких ученых как О.А. Андрушкевич, И.М. Денисова, Е.В. Балацкий, Н.А. Екимова [2], А.Б. Барский, В.М. Бондаренко [3], С.Ю. Глазьев, В.И. Грекул, В.П., Гринберг, А.А. Землянский, В. Н. Логинов, В.П. Мельников, О.В. Мыйнова, А.Ф. Белинский [4], Г.А. Титоренко, Т.А. Федорова [5], В.Н. Ясенев и многие другие.

Д.Р. Morgan [6] характеризует цифровые платформы с точки зрения работы нескольких участников: онлайн посредника, продавцов товаров и услуг и покупателей. По мнению этого автора, платформы имеют четыре общие черты: связь работников или продавцов непосредственно с клиентами; обеспечивают свободный временной график работы, предоставляют возможность получать оплату сразу после выполнения работы или предоставления товара, обеспечивают оплату посредством платформы.

В свою очередь, ученый И. Мути [7] считает, что платформенная технология необходима для осуществления нескольких функций в какой-либо отрасли или сфере деятельности. Кроме того, по его мнению, платформенная технология должна быть выстроена по определенным стандартам и правилам, иметь открытую архитектуру.

Достаточно большой круг работ в области развития цифровых платформ посвящен их классификации.

Так, в статье «Развитие цифровых платформ, как фактор конкурентоспособности современных экономических систем» авторами которой являются Т.А. Головина, А.В. Полянин и И.Л. Авдеева [8] отмечается, что чаще всего цифровые платформы классифицируют по их формату. В частности, выделяют цифровые платформы по их применению. Например, поисковые системы, видео-платформы, платежные системы, образовательные платформы, краундфандинг и т.д.

Помимо выше указанной классификации, учеными цифровые платформы классифицируются по множеству признаков. Например, по функциональным признакам исследователи выделяют операционные, инновационные, агрегированные, социальные, интегрированные, инвестиционные, мобилизационные, обучающие [9]. По масштабности – глобальные, региональные и национальные.

В свою очередь, исследователь Э.В. Дашук [10] рассматривает цифровые платформы с точки зрения совершенствования бизнес-моделей цифровой экономики. А ученые В. Hesse, R. Moser и W. Riley в своих научных изысканиях представили преимущества и недостатки применения технологии больших данных при внедрении цифровых платформ в управленческие процессы крупных корпораций.

Однако, несмотря на большой задел научных знаний в этой сфере, вопросы применения цифровых платформ в управлении деятельностью экономических объектов остаются недостаточно проработанными. Все это послужило основой написания настоящей работы.

### ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ – ИННОВАЦИОННАЯ ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ОБЪЕКТАМИ

В условиях цифровой трансформации, как тактическое, так и стратегическое, и операционное управление экономическими объектами немислимо без применения цифровых платформ, представляющих органически взаимосвязанный инструментарий методологических, информационных, технических, математических, алгоритмических, программных, технологических инструментов, как внутри информационной системы экономического объекта, так и в его окружении, с которым данный объект многогранно взаимодействует.

Иными словами, цифровая платформа позволяет объединить в едином информационном пространстве множество таких составляющих, как производственные и управленческие процессы, различные виды ресурсов (кадровые, производственные, финансовые и т.д.), технические и технологические инновации, которые в конечном итоге обеспечивают конкурентоспособность предприятий и организаций на экономическом рынке.

На рис. 1 представлены основные составляющие цифровой платформы. Как явствует из данного рисунка, управление всеми составляющими осуществляется посредством специального программного обеспечения, инновационных технологических решений на основе методологии работы с цифровыми технологиями. Цифровая платформа позволяет принимать грамотные управленческие решения в максимально сжатые временные интервалы и на основе оценки, основанной на применении комплекса экономико-математических методов и моделей.

Как показали исследования отечественных и зарубежных ученых, в современный период на экономическом рынке появляются экосистемы, основанные на цифровых платформах. Примерами которых являются всем известные в России, системы «Сбер» и «Яндекс» «Uber». Отдельно следует выделить систему «Электронное правительство». Все указанные информационные системы являются наглядным примером эффективного принятия управленческих решений на различных уровнях управления на основе методов и средств платформенных технологий [15].

Практика показала, что платформенные технологии позволяют не только совместить различные сервисы в одном IP e, но и оптимизировать множество параллельных функций, например, систему аутентификации, биллинговую систему, обеспечить более высокий уровень информационной безопасности управления на всех его уровнях.

Но, вместе с тем, развитие цифровых платформ нуждается в постоянном совершенствовании и модификации (табл. 1).

Как видно из табл. 1, цифровые платформы в современный период имеют множество положительных эффектов при их использовании в деятельности предприятий и организаций. Но их дальнейшее применение нуждается в разработке новых передовых подходов с целью повышения эффективности функционирования и предоставления максимальных удобств для различных категорий пользователей.

Опыт свидетельствует, что первоначально цифровые платформы ассоциировались в основном с телекоммуникационными предприятиями и организациями, но настоящий момент времени цифровые платформы получают все большее и большее распространение. Наглядным примером может служить единая цифровая статистическая платформа, которая была разработана на основе постановления №956, подписанного премьер-министром РФ М. Мишустиним и внедрена с 2022 года. На основе вышеуказанного постановления владельцем платформы является Федеральная служба государственной статистики. Данная платформа служит повышению эффективности обработки статистической информации на основе единой методологической базы, соблюдения принципов прозрачности, актуальности, достоверности данных [11] в соответствии с законодательством РФ.

С точки зрения пользователей-непрофессионалов в настоящее время наиболее используемыми



Рис. 1. Основные составляющие цифровой платформы

Источник: Разработано автором на основе изучения специальной литературы

цифровыми платформами являются платформы таких банков, как Сбербанк, Тинькофф Банк, Райффайзенбанк, ВТБ, платформы, реализующие автомобильные услуги – Auto.ru, каршеринг, Avito, Грузовичкофф такси (Яндекс, Gett.), платформы и сервисы, получившие большое распространение в период пандемии, вызванной распространением вируса Covid 19, обеспечивающие доставку еды, такие как Яндекс.Еда. Отдельно следует упомянуть такой сервис, как карта «Тройка», позволяющий оплачивать большинство видов транспорта в Москве и ещё некоторых городах России, а также предоставляющей возможность оплаты при посещении таких музеев, как музей «Лунариум» Московского планетария, Пушкинский музей, зоопарк, катков и т.д [12]. Кроме того, данным сервисом можно воспользоваться в качестве персонального ключа в сети московского велопроката «Велобайк» [13]. Также необходимо заметить, что цифровые платформы сегодня получили свое широкое распространение в сфере образования, здравоохранения, в страховании, маркетинге, электронной торговле и т.д.

Как свидетельствует современная действительность, цифровые платформы имеют множество преимуществ в сборе, обработке, хранении и передаче информации, возможности генерирования различных видов отчетов по любым запросам пользователей, но в тоже время разработка и поддержка цифровых платформ в актуальном состоянии, требует специальных управленческих решений по наличию

высококвалифицированных кадров в данной сфере в составе экономических объектов [14].

Цифровые платформы способствуют качеству организации внутриведомственного и межведомственного электронного документооборота, который является одним из важных аспектов при принятии грамотных и своевременных управленческих решений.

## ВЫВОДЫ

Современная цифровая платформа является важным информационным, техническим и технологическим инструментом в управленческих процессах различных объектов экономики.

Цифровые платформы, представляя собой открытую и динамично развивающуюся информационную площадку, позволяют вести все информационные процессы компаний, основываясь на принципах прозрачности, доступности, открытости и объективности данных.

Кроме того, цифровые платформы в современный период обеспечивают эффективное информационное взаимодействие всех уровней управления, обеспечивают сбор информации, представленной в различных форматах, способствуют оптимизации работы управленческого состава на любых уровнях управления на основе применения систем электронного документооборота, обеспечивают постоянный мониторинг деятельности всех сотрудников и технических устройств экономических объектов,

Табл. 1. SWOT-анализ внедрения и использования цифровых платформ в управлении экономическими объектами

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>-повышение открытости, прозрачности и достоверности данных, операций и различных видов транзакций, в том числе предоставление государственных услуг различным категориям пользователей;</li> <li>- единая методологическая база;</li> <li>-улучшение качества электронного документооборота;</li> <li>-проведение всестороннего анализа принятия управленческих решений на высоком профессиональном уровне;</li> <li>-улучшение качества жизни населения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-отсутствие эффективных инструментов регулирования управленческой деятельности субъектов экономики в области применения цифровых платформ;</li> <li>-недостаточная проработанность отечественного и международного законодательства в области применения цифровых платформ;</li> <li>-недостаточное количество квалифицированных специалистов в области разработки и использования цифровых платформ</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>-изменение структуры экономики на основе использования инноваций, цифровых технологических решений, повышение производительности традиционных отраслей;</li> <li>-стимулирование развития новых видов бизнеса и развитие рынков;</li> <li>- возможности принятия оптимальных управленческих решений на любом уровне управления на основе цифровых платформ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-недостаточная проработанность инструментов контроля над действиями владельцев цифровых платформ;</li> <li>-монополизация цифровой инфраструктуры;</li> <li>-возможна потеря контроля в случае недостаточно проработанной системы информационной и кибербезопасности;</li> <li>- недоучет рисков.</li> </ul>

Источник: Разработано автором на основе изучения специальной литературы

способствуют существенному сокращению затрат времени на проведение аналитической работы и принятие грамотных управленческих решений.

Дальнейшее развитие цифровых платформ будет служить эффективности принятия управленческих решений, оптимизации деятельности объектов экономики с целью достижения наилучших показателей среди конкурентов на экономическом рынке.

Список источников:

1. What is platform leadership? Mode of access: <http://www.platformleadership.com> - Date of access: 21.06.2022.
2. Балацкий Е.В., Екимова Н.А. Инновационно-технологические матрицы и национальные стратегии экономического развития // Управленец. 2019, Т. 10, № 5. С. 9–19.
3. Бондаренко В.М. Структурная модернизация в условиях формирования цифровой экономики // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2018. Т.9. №2. С.172–191.
4. Мыйнова О.В., Белинский А. Ф. Особенности становления и развития цифровых платформ // Вектор экономики. 2019, № 6 (36). С. 96.
5. Федорова Т.А. (2019). Цифровые бизнес-модели: цифровые платформы, разновидности и функции. *Znanstvena Misel*. 2019, № 8-2 (33). С. 28–33.
6. Paychecks, Paydays, and the Online Platform Economy. *Big Data on Income Volatility*// J P Morgan Chase & Co. - 2016. № 1. - 44 p.
7. Mootee, I. What's the difference between platform strategy vs. business strategy vs. product strategy? -Mode of access: <https://www.idr.is/do-you-know-the>. - Date of access: 27.06.2022.
8. Головина Т.А., Полянин А.В., Авдеева И.Л. Развитие цифровых платформ, как фактор конкурентоспособности современных экономических систем // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2019. –Т.14. № 4, С. 551–564.
9. Бегалов Б.А., Жуковская И.Е. Статистическая оценка реализации стратегий социально-экономического развития Республики Узбекистан в условиях цифровой трансформации. *Статистика и Экономика*. 2022, 19(3). С. 64–76. <https://doi.org/10.21686/2500-3925-2022-3-64-76>.
10. Дашук Э.В. Платформа как бизнес-модель цифровой экономики // *Фундаментальные основы инновационного развития науки и образования. Сборник статей IV Международной научно-практической конференции*. 2019. Пенза: Издательство: «Наука и Просвещение», 2019. С. 103–105.
11. Жуковская И.Е. Цифровые технологии – современная основа принятия эффективных управленческих

- ских решений // *Самоуправление*. 2022. №1 (129). С. 249–252.
12. Каменских М.А. Исследование сущности и особенностей цифровых и инновационных платформ // *Вектор экономики*, 2020, №. 9 (51), С. 15.
13. Урасова А.А., Баландин Е.Д., Баландин Д.А. Ключевые направления использования цифровых технологий и отраслевых платформ в экономике регионов Российской Федерации // *Вопросы инновационной экономики*, 2020, т. 10, по. 3, с. 1571–1580.
14. Федорков А.А., Бирюков О.А. Цифровая экономика: особенности управления и тенденции развития // *Петербургский экономический журнал*. 2017. No 3. С. 60–66.
15. Хайруллина Э.Р. Концепция организации бизнес-моделей на базе цифровой информационной платформы // *Сервис в России и за рубежом*, 2020, т. счв043014, №. 1 (88), С. 34–42.

УДК 351/354

ЗАВАЛЬКО Наталья Александровна,  
доктор экономических наук, профессор, главный  
научный сотрудник кафедры «Государственное  
и муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
NAZavalko@fa.ru

БАРТОШЕВИЧ Иван Анатольевич,  
стажер-исследователь кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ivanbartoshevich@gmail.com

ZAVALKO Natalia Alexandrovna,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Chief  
researcher  
Department "State and municipal management",  
Financial university under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

BARTOSHEVICH Ivan Anatolievich,  
Trainee researcher Department "State and municipal  
management",  
Financial university under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

*Аннотация. В статье рассматриваются наиболее востребованные цифровые суперсервисы, используемые гражданами для получения государственных услуг. Необходимость внедрения цифровых технологий продиктовано временем. Наша страна преуспела в объемах предоставляемых государственных услуг на основе цифровых платформ. Сегодня граждане активно используют портал государственных услуг для получения государственных услуг. На сегодняшний момент спектр услуг на данном портале существенно расширен, а также в него внедряется искусственный интеллект, который на основе запросов граждан предоставляет им необходимую услугу.*

*Ключевые слова: цифровизация, государственные услуги, цифровые сервисы, интеллектуальный помощник.*

### DIGITALIZATION OF PUBLIC SERVICES

*Abstract. The article discusses the most popular digital super services used by citizens to obtain public services. The need to introduce digital technologies is dictated by time. Our country has succeeded in the volume of public services provided on the basis of digital platforms. Today, citizens are actively using the public services portal to receive public services. Now, the range of services on this portal has been significantly expanded, and artificial intelligence is being introduced into it, which, based on the requests of citizens, provides them with the necessary service.*

*Keywords: digitalization, public services, digital services, intelligent assistant.*

*Статья подготовлена по результатам исследования, выполненного за счёт бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситету на 2022 год по теме «Цифровизация государственного управления».*

В настоящее время процессы, связанные с цифровизацией входят в систему государственного управления как неотъемлемая часть работы органов государственной власти [1]. Различные отношения к необходимости внедрения цифровых технологий отошли сегодня на второй план. Реальность такова, что сегодня мы уже не мыслим управленческие процессы

без использования современных информационных технологий.

Необходимо отметить, что области применения технологий в системе государственного управления весьма разнообразные, и в первую очередь это касается предоставления государственных услуг с использованием цифровых платформ. Сегодня уже граждане



в большей степени используют порталы государственных услуг для получения, например, паспортов, свидетельств о рождении, получении субсидий и т.д. При этом цифровые платформы постоянно развиваются.

Сегодня перед Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации стоит задача не просто в удовлетворении потребностей граждан предоставляемыми государством услугами, а в работе на опережение, а именно уже сегодня системы заблаговременно информируют граждан о необходимости, например, пройти медицинский осмотр, поменять паспорт в связи с достижением определённого возраста – это всего лишь малая и обозримая часть, которая используется гражданами и организациями.

Важным аспектом цифровизации является вовлечение граждан в систему управления, так, например, цифровая платформа «Активный гражданин» позволяет жителям Москвы принимать активное участие в разного рода программах, связанных с развитием территории, организацией комфортной городской среды. Граждане имеют возможность не только голосовать за имеющиеся проекты, но также и предлагать выставлять свои проекты на всеобщее обсуждение [2]. В свою очередь данные системы позволяют действительно осуществлять контроль за исполнением работ, например, в сфере ЖКХ.

Граждане достаточно активно вовлечены в процессы общественного контроля через цифровые системы, применяемые органами государственного и муниципального управления [4].

Портал Госуслуг является наиболее востребованным со стороны граждан. Он представляет собой единое окно, которым в настоящее время пользуются 75% нашей страны [3]. Весной 2021 года на портале произошли существенные преобразования, которые облегчили поиск необходимой государственной услуги для граждан. Робот Макс работает в онлайн-режиме и представляет собой интеллектуального помощника, который поможет гражданину сориентироваться в большом спектре предоставляемых услуг на портале.

На сегодняшний момент на портале функционируют семь суперсервисов, один из которых весьма востребован абитуриентами и их родителями. Именно через него выпускники школ имеют возможность подавать документы в учебные заведения в онлайн формате. Другой суперсервис касается социальной поддержки, на котором непросто граждане имеют возможность оформить полагающиеся им социальные

выплаты, но также, что более важно, сама система информирует граждан, на основе имеющихся данных о том, что соответствующим гражданам подобная поддержка может быть предоставлена, после чего с их согласия запускается процесс оформления выплат.

Связь с судебными приставами сегодня также может осуществляться через сервис «Цифровое исполнительное производство». Также можно оформить пособие по безработице, получить сведения о вакансиях и о трудовой деятельности в онлайн режиме, а также, что очень важно для автолюбителей, оформить европротокол в случае ДТП. Также процесс оформления пенсии, её переводе в другой регион, оформление пособий по инвалидности и т.п. можно осуществить на портале государственных услуг.

Итоги 2020 года, которые подводило Минцифры сводились к тому, что наиболее востребованными услугами оказались заявления по выплатам на детей от 3 до 16 лет и составило 15 млн человек, записаться в детское дошкольное учреждение было необходимо 11 млн человек. Наиболее частым запросом стала запись к врачу, которой воспользовались 27 млн человек.

В 2021 году был зафиксирован рекорд посещаемости сайта, который в день составляет 20 млн человек. По поручению Президента к 1 января 2023 года все значимые социальные государственные и муниципальные услуги должны быть конвертированы в онлайн-формат. Необходимо понимать, что конечно же не все субъекты обладают высокими параметрами получения государственными услуг гражданами в онлайн формате. Так, например, в Магаданской области получение государственных услуг в онлайн формате были востребованы лишь у 48,7% жителей, а при этом в Тыве около 95% граждан активно пользуются порталом госуслуг.

Правительство намерено существенно расширить перечень услуг, которые можно будет получить в онлайн формате. Тем самым будут решены ключевые задачи цифровизации, которые в первую очередь связаны с исключением необходимости личного присутствия в государственных и муниципальных органах для подачи заявления на получение услуги [2].

Следующими задачами, которые будет решать цифровизация в системе предоставления государственных и муниципальных услуг, связана с возможностью онлайн-оплаты, а также повысит эффективность межведомственного взаимодействия, что существенно снизит сроки предоставления услуг.

Как уже отмечалось ранее Правительство делает акцент на так называемое автоматическое предоставление услуг гражданам, которым положено, например, получение льгот и пособий [3]. Для этого им не придется писать даже заявления. Система сама должна предоставить подобную услугу соответствующим категориям граждан. Сегодня портал госуслуг дает возможность сократить время заполнения необходимых заявлений, т.к. имеющиеся в системе данные заполняются автоматически.

Москва является одним из крупнейших мегаполисов мира в области предоставления электронных услуг [4]. Систематически работает портал mos.ru, на котором есть доступ к более чем 380 услугам и сервисам, более 14 млн. человек пользуются подобными услугами. Москва создает в том числе и вектор развития цифровизации в системе предоставления онлайн-услуг гражданам, так, например, питание на молочной кухне можно заказать без бумажного заявления и походов в поликлинику для получения необходимых документов для получения молочной продукции малышам. Такая услуга в электронном виде предоставляется с декабря 2021 года.

В данной статье мы рассматриваем наиболее востребованные элементы цифрового государственного управления, которые используют граждане страны при получении государственных и муниципальных услуг. Цифровизация входит в нашу жизнь и даже ярые противники данного процесса сегодня сами активно используют вышеописанные цифровые суперсерви-

сы, а также, говоря о развитии цифровых сервисов в России, необходимо отметить, что во многом наша страна сегодня превосходит зарубежные страны [5] в объемах предоставления государственных услуг в цифровом формате.

#### Список источников:

1. Национальный проект «Цифровая экономика» [Электронный ресурс]. — URL: <https://xn--80aarpmpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/projects/tsifrovaya-ekonomika> (дата обращения: 13.07.2022).
2. Завалько, Н.А. Эффективность системы государственного управления / Н.А. Завалько, О.В. Панина, Т.В. Бутова // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 11-3(76). – С. 117–119.
3. Цифровая экономика и ее влияние на государственное и муниципальное управление / Н.А. Завалько, О.Е. Матюнина, В.О. Кожина [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 11(100). – С. 101–104.
4. Шедько, Ю.Н. Совершенствование инфраструктуры сопровождения и информационной поддержки системы мониторинга и контроля федеральных проектов / Ю.Н. Шедько, Н.А. Завалько // Финансовая жизнь. – 2020. – № 3. – С. 44–46. – EDN QJWWNP.
5. Kamolov, S. G. Digital Innovation Technologies in Public Governance: Budget Geolocation System / S. G. Kamolov, A. A. Smagina // Lecture Notes in Networks and Systems. – 2020. – Vol. 129 LNNS. – P. 467-475. – DOI 10.1007/978-3-030-47945-9\_52.

УДК 339.176

ZARHIN Иван Евгеньевич\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
zarhin2002@gmail.com

ZARHIN Ivan Evgenievich,  
student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

КАТЫШЕВА Арина Алексеевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
arinakatsheva@gmail.com

KATYSHEVA Arina Alekseevna,  
student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## АНАЛИЗ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РИТЕЙЛА

*Аннотация. Ритейл является одним из самых быстрорастущих секторов российской экономики, который во многом определяет предложение товаров и уровень цен, а также выступает крупным драйвером инноваций. Этот факт объясняет актуальность рассматриваемой темы в рамках современной экономической системы. Цель статьи: определить понятие ритейла, как крупнейшего несырьевого сектора экономики, оценить его состояние в России, изучить влияние тренда цифровизации на данную отрасль и предположить пути дальнейшего развития ритейла с точки зрения технологической трансформации. К основным результатам исследования можно отнести: обнаружение тренда на e-commerce и омниканальность; доказательство необходимости запуска роботов и VR на основе анализа тенденций рынка; обоснование возрастающей роли Big Data и модификации систем транспортировки на основе искусственного интеллекта. Полученные результаты исследования будут полезны для понимания инновационного состояния современного ритейл сектора и его будущего совершенствования с технической точки зрения. Ключевые слова: ритейл, цифровая трансформация, искусственный интеллект, омниканальная модель.*

### ANALYSIS OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF RETAIL

*Abstract. Retail is one of the growing sectors of the Russian economy, which largely determines the supply of goods and the price level, and acts as a major driver of innovation. This fact shows the relevance of studied theme in case of the modern economic system. The article's objective is to define the concept of retail as the largest non-resource sector of the economy, to assess its state in Russia, to learn the influence of the trend of digitalization on this industry and to suggest ways of further development of retail in terms of technological transformation. The main results of the study include trend detection on e-commerce and omnichannel; proof of the need to launch robots and VR based on market trends analysis; justification of the increasing role of Big Data and modification of transportation systems based on artificial intelligence. The obtained research results will be useful for understanding the innovative state of the modern retail sector and its future improvement from a technical point of view.*

*Keywords: retail, digital transformation, artificial intelligence, omnichannel model.*

---

Несмотря на высокую распространенность розничной торговли, текущая геополитическая ситуация поставила перед российской ритейл отраслью

новые вызовы. Помочь предприятиям в сфере ритейла пережить кризис 2022 года призваны технологии, направленные на оптимизацию дистри-

---

[\* Научный руководитель: ЦЫПИН Александр Павлович, доцент Департамента бизнес-аналитики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва [aptsypin@fa.ru](mailto:aptsypin@fa.ru)  
Scientific director: TSYPIN Alexander Pavlovich, Associate Professor of the Department of Business Analytics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]

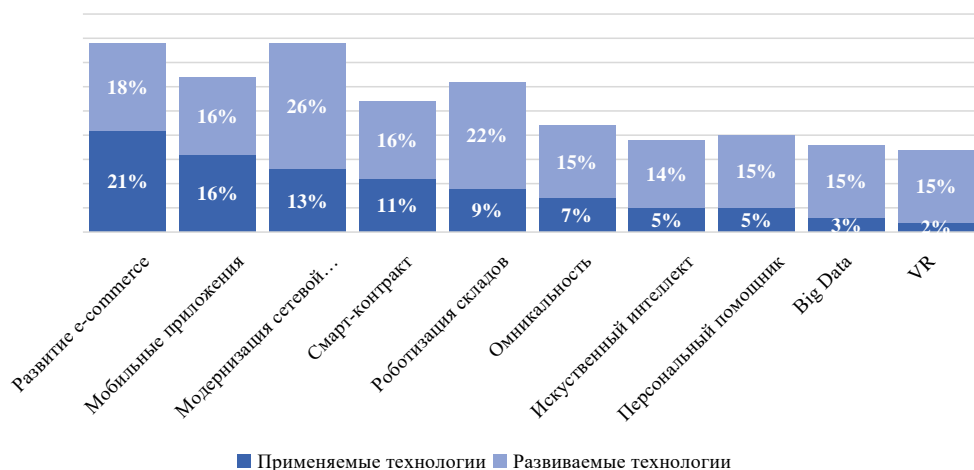


Рис. 1. Востребованные в ритейле технологии

Источник: составлено автором по данным Euromonitor.



Рис. 2. Доля искусственного интеллекта в составных процессах ритейла

Источник: составлено автором по данным KMDA.

бьюции продукции и привлечение большего числа покупателей. Накопленный в период валютного кризиса 2014 года и ковид-кризиса 2020 года опыт показывает, что цифровизация бизнес-процессов также содержит ряд требований современной цифровой экономики, приводящей к совершенствованию как отдельных отраслей, так и финансовой системы страны в целом. [1]

Торговля является одним из наиболее развитых в направлении взаимодействия со стейкхолдерами и в объемах привлекаемых инвестиций секторов отечественной экономики на данный момент. Самым распространенным видом торговли является ритейл – принцип организации бизнеса, основанный на приобретении определенных категорий товаров

оптом и дальнейшей перепродажи их покупателям в розницу. [2] Существует несколько разновидностей ритейла в зависимости от той отрасли, в которой магазин осуществляет свою деятельность, а также каналов распределения продукции (табл. 1). [3]

Крупнейшие российские ритейл предприятия имеют множество точек, расположенных по всей стране, и обладают высокой маржой. Согласно списку Forbes первое место в отечественном рейтинге ритейлеров занимает «Магнит» – самая развивающаяся на сегодняшний день сеть, приносящая более 800 млрд рублей выручки в год. Далее идут такие известные сети, как X5 RetailGroup Дикси и Лента.

За последнее десятилетие произошла масштабная трансформация экономики под влиянием тенденции

Табл. 1. Классификация предприятий за 2020 год

Вид ритейла	Особенности
Продуктовый ритейл	Точки в каждом городе, торговля товарами первой необходимости.
Непродуктовый ритейл	Большое разнообразие товаров, не относящихся к продуктам питания.
Стрит-ритейл	Меньшая площадь и маржа, эксклюзивные товары, расположение в местах с большой проходимостью.
Онлайн-ритейл	Торговля на специализированных площадках без физического взаимодействия покупателя и продавца.
Сетевой ритейл	Объединение магазинов одним владельцем и общей концепцией, единая логистическая и маркетинговая стратегия.

Источник: составлено авторами по материалам Ворониной О.В. [3]

перехода на e-commerce. Все большую конкурентоспособность приобретают те ритейлеры, которые имеют развитую систему продаж, построенную на основе искусственного интеллекта (ИИ) и аналитики больших данных, применяют в работе машинное обучение для прогнозирования спроса и поведения покупателей, реализации грамотного маркетинга и ценообразования, повышения эффективности бэк-офиса. [4] Стоит отметить, что массовому внедрению онлайн продаж товаров способствовали два фактора: во-первых, ковид-кризис 2020 г., в результате которого активно внедрялась доставка продуктов от ритейл точек до конечного потребителя; во-вторых, развитие в России ИТ-сектора, к примеру, беспилотные роботы-курьеры «Яндекс.Роверы».

Самый распространенный на данный момент способ контакта ритейлера и покупателя – гибридный формат. Практически каждая крупная сеть сейчас имеет веб-сайт или мобильное приложение, в котором человек может совершить заказ и получить его на дом через некоторое время. Отмечается, что в последующие 5 лет 86% от роста продаж придется именно на подобные омниканальные форматы.

Анализ технологий, которые пользуются наибольшей востребованностью в ритейл сфере на сегодняшний день (рис. 1), позволяет сделать несколько ключевых выводов. Так, чаще всего ритейл-предприятия используют технологии e-commerce (21%), мобильные приложения (16%) и развитие сетевой инфраструктуры для связи разных точек между собой (13%). В то же время розничные продавцы стремятся развивать уже существующие технологические решения, а именно бэк-офис, составляющими которого являются сетевая инфраструктура

магазинов (26%) и роботизация складских помещений (22%).

Анализ больших массивов – стремительно развивающаяся технология, которая может быть применима и полезна в любой отрасли. Обработка Big Data требует привлечение искусственного интеллекта, который, обучаясь на терабайтах информации, выдает информацию о покупателе и формирует максимально приближенные к желаниям потребителя рекомендации. [6] Сегодня компании розничной торговли по всему миру используют автоматизацию для отслеживания выполнения отдельных внутренних процессов, прогнозирования спроса и анализа потребностей клиентов (рис. 2).

В течение следующих трех лет руководители планируют внедрить искусственный интеллект в более сложные процессы, которые требуют изучения широких баз данных, внешнего сотрудничества и дополнительных системных интеграций. За это время применение Big Data, как ожидается, увеличится до более чем 70% и охватит все цепочки торговли. [7]

Особенности современного рынка указывают на то, что крупные ритейлеры все больше стремятся персонализировать предлагаемую продукцию и сократить путь потребителя к ней. В рамках применения искусственного интеллекта особое внимание привлекает развитие визуального поиска путем внедрения VR – еще одной современной тенденции, набравшей стремительные обороты в последнее время и увеличившей конверсию онлайн-покупок на 17%.

Процесс транспортировки товаров также оказался под влиянием цифровизации. За 2020 год объем экспресс доставок из интернет-магазинов и маркетплейсов увеличился с 59,2% до 65,8%. В данном вопросе перед ритейлом стоит задача упрощения и ускорения процессов транспортировки, снижение

вероятности ошибок и поломок при минимальных затратах, например, через анализ логистической информации с помощью ИИ.

Несмотря на развитие онлайн торговли, пока рано говорить о полной замене традиционного ритейла цифровым. По мнению экспертов Пабло Переса и Джорджи Альтмана, [8] отвечающих за ритейл трансформацию в крупной сети Google, 78% покупок все еще будут совершаться офлайн к 2024 году, даже несмотря на ускорение развития e-commerce из-за пандемии коронавируса (что всего на 8% меньше текущего показателя). Кроме того, в ближайшие 5 лет повышается роль омниканальности. В следующие 5 лет ритейлеры, которые отказываются от цифровой трансформации и сохраняют исключительно традиционный формат физических магазинов в среднем 10% рынка. Это же касается владельцев магазинов, расположенных только в интернете, их сокращение составит около 7% за счет перехода в омниканальный формат. В то же время, объем рынка ритейла, в котором используется смешанный формат живых и цифровых продаж, а также онлайн-торговых площадок (таких как «Еbay» и «Ozon») значительно увеличится, примерно на 11%. Тренд на цифровые покупки подтверждают и исследования консалтинговых компаний: исходя из отчета McKinsey 2020 года 20% покупок личных предметов роскоши перейдут в интернет в 2025 году.

Дорожная карта цифровой экономики, утвержденная Правительством РФ ставит стратегической задачей обеспечить 97% населения широкополосным интернетом, а также стать лидером по информационной безопасности к 2024 году. Более того, объявленное президентом «десятилетие науки и технологий» [9] указывает на продолжение трансформации ритейлеров в России. Тем не менее, нельзя не отметить, что цифровая трансформация для отечественных торговых компаний замедлится в связи с наложенными ограничениями. Санкции затрудняют функционирование сайтов, в основе которых лежат иностранные платформы, что делает крайне сложными онлайн покупки. Поэтому для отечественного ритейлера, стремящегося перенести деятельность в онлайн-сферу, появляется новый вызов – адаптировать бизнес-модели под требования нового рынка и обеспечить бесперебойное функционирование цифровых платформ, не подверженное влиянию внешних источников.

Таким образом, ритейл на сегодняшний момент не только связывает разветвленную сеть розничной торговли, но и является ключевым поставщиком инноваций на товарном рынке. Автоматизация и роботизация бизнес-процессов позволяют снижать операционные и административные издержки, повышать имидж и конкурентоспособность компаний, а также удовлетворять желания покупателей. Несмотря на, казалось бы, полное обеспечение ритейл сектора инновациями, еще существуют тенденции, не охватившие данную область. Именно они представляют собой результат дальнейшей автоматизации рассматриваемой сферы. В целом, цифровая трансформация должна принести следующие тренды для нового рынка: удобство и быстрота покупки, наличие уникальных предложений, персонализированность товара и омниканальность продаж. Сделать это возможно путем применения ИИ в работе, способного за считанные секунды обработать большие данные и выдать требуемый для оценки и прогнозирования результат.

*Список источников:*

1. Синявская Е.Е. *Российский ритейл: влияние пандемии и перспективы развития. Вестник алтайской академии экономики и права №9. 2020;(1):149–154.*
2. Красильникова Е.А., Никишин А.Ф. *Региональный ритейл Российской Федерации: тенденции и перспективы. Российский экономический университет им. Плеханова. 2018;(1):763–770.*
3. Воронина О.В. *Развитие розничной торговли в контексте цифровых инноваций. Международный центр научного партнерства «Новая Наука». 2021;(1):164–167.*
4. Лосева, А. В. *Вопросы территориальной дифференциации информационного общества России. Фундаментальные исследования №6. 2021;(1):47–55.*
5. *Euromonitor Google «Retail in Russia»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.euromonitor.com/retail-in-russia/report> (дата обращения: 21.04.2022).*
6. Цытин, А. П. *Информационные технологии при проведении экономико-статистических исследований на основе исторических временных рядов. Азимут научных исследований: экономика и управление Т. 6. № 2(19). 2017;(1):299–302.*
7. *Ритейл будущего: технологии, которые меняют рынок уже сейчас: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ediweb.com/ru-ru/media/blog/retail-future> (дата обращения: 07.05.2022).*



8. P rez P., Altman G. *The future of retail: 3 trends to inform your strategy over the next 5 years*: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-gb/consumer-insights/consumer-trends/five-year-retail-strategy-trends/> (дата обращения: 21.04.2022).

Путин объявил в России десятилетие науки и технологий: [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/25/04/2022/6266b4d39a79479cfaf15985](https://www.rbc.ru/technology_and_media/25/04/2022/6266b4d39a79479cfaf15985) (дата обращения: 22.04.2022).

ЗЛОТНИКОВА Галина Константиновна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Аудит и корпоративная  
отчетность» Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Gkz06@mail.ru

ZLOTNIKOVA Galina Constantinovna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Audit and Corporate  
Reporting Department, Financial University under the  
Government of the Russian Federation  
Moscow

## РОЛЬ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА

*Аннотация: В данной статье рассмотрена роль цифровых технологий и возможные пути внедрения цифровой экономики в деятельность компаний. В статье проведен анализ взаимозависимости развития и внедрения цифровой экономики и повышение роста производительности в компании. Обозначены основные этапы стратегии развития цифровой экономики и особенности внедрения этих этапов.*

*Ключевые слова: цифровые технологии, цифровая экономика, стратегия, системный подход, трансформация.*

### THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF AN ECONOMIC ENTITY

*Abstract: This article examines the role of digital technologies and possible ways of introducing the digital economy into the activities of companies. The article analyzes the interdependence of the development and implementation of the digital economy and the increase in productivity growth in the company. The main stages of the digital economy development strategy and the specifics of the implementation of these stages are outlined.*

*Keywords: digital technologies, digital economy, strategy, system approach, transformation.*

Для повышения цифровой конкурентоспособности любой страны в мире необходимо создавать и развивать цифровые направления и таланты, в виде человеческого капитала в стратегически главных областях индустрии той или иной страны.

Так, например, Япония являлась третьей по величине экономикой в мире, основываясь на базах, включающих современную, инновационную систему образования, (как высшего, так и среднего образования) имеет стабильное лидерство в таких секторах, как промышленное и автомобильное производство, высококачественную, цифровую инфраструктуру, а также профессиональную культуру и этику, основанную на строгой рабочей этике и воспроизводимых методах для производства товаров и услуг высшего качества.

Тем не менее, нет ничего постоянного – в определенный момент времени, по независящим от компании обстоятельствам, в деятельности экономического субъекта, может произойти спад или подъем экономики, так, производительность Японии перешла от застоя к снижению, и этот курс, требует незамедлительного вмешательства менеджмента для восстано-

ления конкурентоспособности на мировом уровне. На подъеме, как правило, находятся конкурирующие страны, добивающиеся значительного повышения производительности именно через развитие образования, поддержку технических талантов и применение проверенных цифровых технологий и инноваций, которые включают технологичную инфраструктуру и программное обеспечение, которое основано на последних разработках науки и техники, на облачных технологиях, мобильные устройства и приложения, машинное и глубокое обучение специалистов различных профессий.

Если проанализировать статистику по цифровой конкурентоспособности Японии, то она достаточно низка по сравнению с экономическими возможностями страны, в целом. В 2020 году государство занимало 27 место по цифровой конкурентоспособности и 22 – по цифровым талантам и низкий уровень проникновения в такие области, как электронная торговля, мобильный банк и использование цифровых государственных услуг, эти показатели далеки от полного

потенциала Японии. Такие же закономерности можно наблюдать и в ряде других стран.

На цифровизацию страны, и компании, в отдельности, могут влиять особенности культуры и даже традиций страны: например, культура с мышлением, не склонным к риску (Япония), менеджмент нацеленный только на долговечности компании, а не на её производительности, ограниченная подверженность некоторых областей мировым конкурентам, непонимание между частным сектором, ожидающим цифрового одобрения правительства, и правительством, ждущим, пока частный сектор сделает первые шаги, и, что очень важно, недостаток высококвалифицированных технических сотрудников – инженеров, которые были бы связаны с программным обеспечением, необходимых для создания современных программных приложений, которые продвинул бизнес и государство на новую ступень развития.

Главным сдерживающим фактором широкомаштабной цифровизации в стране является отсутствие подготовленных кадров. Согласно прогнозам «Бостонской консалтинговой группы», к 2025 г. российская экономика столкнется с десятиллионным дефицитом специалистов в аналитической и творческой деятельности, что поставит под угрозу осуществление цифровизации экономики. Не менее сложной проблемой остается создание материально-технической и ресурсной базы. [1]

Многим странам необходимо сделать системный, масштабный рывок в цифровую экономику. Для этого рывка могут быть использованы и наемные специалисты и различные выкупленные технологии и доступные онлайн консультации и профессиональное обучение. В отсутствие такого изменения в той же Японии, текущие траектории роста ВВП и производительности предполагают, что такие экономики, как Индия и Германия, превзойдут Японию после 2030 года. Такая потеря конкурентоспособности, в свою очередь, подорвет силы Японии и обернется неблагоприятным результатом, учитывая внутренний потенциал страны.

Продолжается отток специалистов в другие страны, где они и осуществляют цифровизацию экономик этих стран. По мнению академика Е.Н. Каблова [2]

Япония имеет необходимые ресурсы, интеллектуальных граждан и качественные активы; технологии для создания находятся сегодня в открытом доступе; барьеры на пути к трансформации в большей степени связаны с образом мышления, спецификой страны – изменения укоренившихся взглядов остаются

главным препятствием для любого преобразования и для его преодоления необходимо профессиональное руководство, а также четкая концентрация на исполнении и большая способность к адаптации.

Цифровыми лидерами в мире являются США, Германия и Великобритания, в которых на долю цифрового сегмента приходится более 30% ВВП. Объем цифрового сегмента в Китае достигает 1,2 трлн долл. (10,8% от ВВП) и растет очень высокими темпами: через пять лет ожидается увеличение абсолютного показателя более чем на половину [3].

На примере России мы видим внедрение Государственной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», которая рассматривает направления действий правительства по модернизации в России на новых технологических условиях, создания совершенно новых отраслей и рынков, которым необходима государственная поддержка и разработка определенной системы поддержки этого направления на постоянной основе и в системном подходе.

В этом отношении Программа «Цифровая экономика» является важной составляющей системного подхода и российского правительства по прогнозированию среднесрочного будущего цифровой экономики в России [4] и разработке всеобъемлющей стратегии в этой области, главное, чтобы данная программа соответствовала потенциальному преобразующему эффекту для российской промышленности.

Учитывая современные проблемы, связанные с санкциями и состояние развития отечественного ИКТ-оборудования и программного обеспечения, цифровизация российской экономики должна иметь приоритетный статус в рамках государственной задачи и главная проблема заключается в реализации идей цифровой экономики.

Отсутствие научной поддержки негативно сказывается на качестве программы, которая не оправдывает роль цифровой экономики в обеспечении экономического лидерства России и не предусматривает мер по стимулированию отечественной электронной промышленности.

Стратегия научно-технического развития определяет ключевую роль российской фундаментальной науки в оценке вызовов, связанных с научно-техническим развитием, на практике программа опирается на зарубежные научные результаты и технологии, которые в реалии становятся недоступны. Таким образом, правительство пытается решить важную технологическую проблему, не используя отечествен-

ный научный потенциал. Это влияет на содержание и качество программы, которая исходит из интересов “квалифицированного потребителя” и фокусируется на распространении Интернета и предоставлении новых услуг ИКТ, игнорируя критическое состояние российских электронных компонентов и системные проблемы развития инфраструктуры ИКТ.

Без развития отечественной электронной промышленности переход к цифровой экономике можно рассматривать только в контексте закупок электронного оборудования за рубежом, что, скорее всего, приведет к сокращению масштабов цифровой экономики в России, а не к ее росту.

Так, можно выделить основные этапы стратегии развития цифровой экономики:

- увеличение количества специалистов по цифровым технологиям - особое внимание – разработчики программного обеспечения, инженеры, специалисты по обработке больших данных, руководителях по программным продуктам, профессиональных менторах, дизайнерах и других новых видах профессий. Это дополнение к постоянному развитию аппаратных талантов, что уже является сильной стороной. Достижение всего этого требует изменения мышления, согласно которому опыт в сфере программного обеспечения так же важен, как традиционно ценимы направления в областях аппаратного обеспечения или не связанных с программным обеспечением. Эти большие шаги потребуют повышения квалификации рабочей силы и оцифровки самого сектора образования.

- масштабная трансформация промышленности: быстрое продвижение осуществляется по основным отраслям промышленности: станкостроение, промышленное и автомобильное производство, оптовая и розничная торговля, здравоохранение и финансовые услуги. Все эти секторы имеют однозначные показатели проникновения цифровых технологий.

Потребуется системно развивать промышленный сектор, основанный на искусственном интеллекте, расширять масштабное цифровое направление, многоканальный розничный опыт и современную оптимизированную систему мобильного банка, опирающуюся на платёжную органичную инфраструктуру.

- цифровое правительство: стратегическое обязательство правительства по стимулированию подключённости, информационной безопасности и доступности облачных ресурсов для создания новых технологичных инновационных приложений. Требуется создания цифровых приложений в государ-

ственном секторе для оцифровки услуг, которые он предоставляет гражданам и бизнесам, и отказа от длительных процессов, которые требуют физических посещений, бумаг, печатей, факсов и других аналоговичных методов.

- экономическое обновление: поддержка и развитие малого и среднего бизнеса, как основы экономики страны.

Обновление больше всего подходит для экосистемы стартапов, которой необходимо смело решать глобальные проблемы клиентов с помощью программного обеспечение, уходя от текущей внутренней и аппаратной направленности. Реформы необходимы для поощрения основателей, привлечения талантливых специалистов и обеспечения расширения стартапов. Ещё один ключ к экономическому обновлению включает в себя трансформацию системных интеграторов: они связаны с технологиями, нанятых ИТ-специалистов, и критически важно, чтобы они приводили с собой своих клиентов. Цифровая трансформация будет требовать возвращения профессиональных специалистов и технологий в основу операций бизнеса, а системным интеграторам необходимо разработать новые бизнес-модели, чтобы помочь своим клиентам осуществить планомерный переход.

С каждым годом использование цифровых технологий все больше и масштабнее проникает во все отрасли и сферы жизни и деятельности людей. Преобразования, которые являются следствием цифровизации, способствуют росту производительности труда, росту выручки и минимизации затрат, практически для любой компании. Роль государства – поддерживать цифровую трансформацию и с экономической и с технологической стороны.

Список источников:

1. М.В. Попов, А.М. Сухорукова *Кадровый потенциал в реализации программы «цифровая экономика российской федерации» // Москва по итогам Междунар. науч.-практ. конф. 2020*
2. Заводилов О.В. *Формирование инновационных стратегий промышленных предприятий // Саратовской области – 80 лет: история, опыт развития, перспективы роста: сб. науч. тр. по итогам Междунар. науч.-практ. конф.: в 3 ч. Саратов: ССЭИ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2016.*
3. *О цифровой экономике Кутая. URL: <http://www.vse-socketnik.ru/archives/22055>*

4. Trushkina\_s\_i\_socialnye-izmeneniya-v-usloviyah-razvitiya-cifrovoy-ekonomiki.docx
5. Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: новые подходы (Базель II), Базельский комитет по банковскому надзору
6. Проект программы «Цифровая экономика» <http://protivkart.org/main/10382-proekt-programmy-cifrovayaekonomika-rf-napravlen-na-soglasovanie-v-vedomstva.html> Retrieved
7. Блуммарт Т., Ван ден Брук, Колтоф Э. (2019) Четвертая промышленная революция и бизнес. Как конкурировать и развиваться в эпоху сингулярности. Пер. с англ. М.: Альбина паблишер. 204 с.
8. Экономика совместного потребления в России Модели, Отрасли, Тренды (2018) М.: РАЭК. 34 с. TIARCENTER, РАЭК. URL: <https://raec.ru/upload/files/raec-sharing-economy-nov2018.pdf> (дата обращения: 04.01.2020)

ЗЛОТНИКОВА Галина Константиновна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Аудит и корпоративная  
отчетность» Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Gkz06@mail.ru

ZLOTNIKOVA Galina Constantinovna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Audit and Corporate  
Reporting Department, Financial University under the  
Government of the Russian Federation  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ВЛИЯНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА РИСКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА

*Аннотация.* В данной статье рассмотрены возможные пути внедрения цифровой экономики в деятельность компаний. В статье проведен анализ минимизации основных рисков с помощью внедрения цифровых технологий. Обозначена возможность выявления с помощью цифровых технологий основных проблем в деятельности компании и предложены цифровые технологии, которые помогут компании находиться в стабильном финансовом состоянии и повышать свою конкурентоспособность.

*Ключевые слова:* цифровые технологии, экономическая безопасность, риски, мониторинг, система, налоговые органы.

### FEATURES OF THE IMPACT OF THE DIGITAL ECONOMY ON THE RISKS OF AN ECONOMIC ENTITY

*Abstract.* This article discusses possible ways of introducing the digital economy into the activities of companies. The article analyzes the minimization of the main risks through the introduction of digital technologies. The possibility of identifying the main problems in the company's activities with the help of digital technologies is indicated and digital technologies are proposed that will help the company to be in a stable financial condition and increase its competitiveness.

*Keywords:* digital technologies, economic security, risks, monitoring, system, tax authorities.

Благодаря внедрению цифровых технологий и корректировке и изменениям в правовом поле (Решение Президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности (протокол от 25 декабря 2020 г. № 34) утверждена Концепция развития электронного документооборота в хозяйственной деятельности, создается виртуальная транзакционная среда, которая представляет собой цифровую, комплексную, замкнутую систему.

Данная цифровая система позволит сделать экономику бизнеса более открытой, и, следовательно, более прозрачной – будут автоматически фиксироваться финансовые сделки экономического субъекта, начисляться и удерживаться налоги в период совершения транзакций, как, например, налог на профессиональный доход – в системе идет начисление налога, направление налоговых уведомлений, контроль уплаты – все операции исключают влияние сотрудника на

деятельность компании, что значительно экономит ресурсы и минимизирует такие риски, как человеческий фактор, которые представляют собой следующие реальные риски:

- разглашение персональной, коммерческой информации – несмотря на все технологии и цифровизацию, учреждениям необходимо влиять и на сознание сотрудника, поведение сотрудника и добровольный отказ от мошеннических действий и схем, ввести жесткую систему наказаний и дисквалификацию (неблагонадежные сотрудники – наиболее актуальный и значимый риск)

- несанкционированного доступа к базам данных и их использование в корыстных целях, – подкупа, дачи взятки, склонения к сотрудничеству сотрудников налоговой инспекции;

- информационной безопасности – отсутствие в налоговых инспекциях необходимых правовых документов по обеспечению информационной безопасности и внутренних локальных актов, из-за чего мо-



гут возникнуть компланс – риски, также отсутствие должного и постоянного контроля для обеспечения информационной безопасности;

- непрофессионализма – необходимость профессиональной подготовки сотрудников – недостаточный уровень знаний, умений, актуализация знаний;

- использования информационных систем без необходимого постоянного контроля;

- конфликтных ситуаций, возникающие при отсутствии трудовой дисциплины, из-за недостаточности регламентирующих документов; [1]

- психологической несовместимостью, вызванные непрофессиональным осуществлением подбора кадров, отсутствие документа внутреннего по этике, то есть неэффективной работой кадровой службы в целом.

В условиях цифровой экономики ключевым фактором производства становятся данные в цифровой форме. Цифровые технологии, охватывая все сферы деятельности, способствуют повышению конкурентоспособности экономических субъектов, вызывают необходимость кардинальных изменений в учетно-аналитических и контрольных процессах, трансформации функций институтов учета, анализа и аудита. [2]

Так Федеральная налоговая служба с 2021 году продолжает работать уже с запущенными проектами по повышению прозрачности экономических субъектов в различных отраслях, например, клиринговые фирмы, строительные компании, услуги розничной торговли, транспортные услуги, автосалоны, аптеки, в отрасли общественного питания.

Экономические субъекты, понимая важность прозрачности и сопоставимости информации, составляют отчетность по Международным стандартам финансовой отчетности, делая ее более открытой и доступной.

Исходя из перечисленных рисков, необходимо обозначить такой эффективный инструмент контроля, как налоговый мониторинг. Понятие «мониторинга» вошло в научную литературу сравнительно недавно – в начале 1970-х годов, но получило широкое распространение в различных сферах научно-практической деятельности. [3]

Растет число экономических субъектов, которые добровольно соглашаются на контроль с использованием такого инструмента, как налоговый мониторинг. С помощью налогового мониторинга сотрудники налоговых органов могут оперативно наблюдать и анализировать все операции налогоплательщика – экономического субъекта – просматривая отскани-

рованные первичные документы. При этом цифровая экономика дает возможности выявления актуальных рисков, проведения контроля и налогового аудита, согласования налоговой базы в целом.

Также необходимо отметить и взаимодействие Федеральной налоговой службы с контрольными органами на международном уровне. На сегодняшний день, достаточно актуально стоит вопрос об автоматическом обмене информации между различными странами, для получения информации о финансовых операциях, счетах компаний и физических лиц.

## ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ – ОСНОВНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Сокращаются затраты экономического субъекта в силу снижения затрат на обработку и хранение бумажных документов, внедряется электронный документооборот, что влечет единовременные затраты на внедрение программного продукта.

Благодаря повышению прозрачности деятельности экономического субъекта, снижаются риски штрафов, пеней, неустоек, повышается инвестиционная активность. Целью такого управления является минимизация возникших последствий нарушения – операционных, финансовых, юридических, материальных, а также репутационных и других» [4].

Обеспечение на должном уровне информационной безопасности требует определенных единовременных и постоянных затрат – любое вмешательство в работу информационной системы ФНС: кража данных налогоплательщиков, уничтожение или несанкционированный доступ к данным приведут к дисквалификации сотрудников и системы в целом, обращение налогоплательщиков в суд – к сокращению бюджета.

Утечка персональных данных налогоплательщиков (юридические лица) и сотрудников налоговой инспекции:

1. Утечка технологических и других разработок с учетом особенностей деятельности налоговых органов их ноу-хау и т.п. – стоимость различных разработок и инноваций может быть достаточно высока, в силу своей значимости для налоговых органов;

2. Различные внутренние документы (служебные записки, аудиозаписи совещаний, презентации «только для сотрудников» и т.д.) – утечка различной финансовой документации, особенно если компания находится в нестабильном, предкризисном, финансовом состоянии, может нанести значительный урон имиджу компании и повлечь последствия банкротств;

3. Утечка разнообразных технических сведений, которые дадут возможность несанкционированного доступа в налоговую сеть или сеть организации третьих лиц (логины и пароли, сведения об используемых средствах защиты и т.п.).

В настоящее время использование цифровых технологий значительно возрастает и проникает в компании, не зависимо от организационно-правовой формы, а так же, во все возможные отрасли деятельности экономических субъектов. Изменения в деятельности компании, которые являются следствием цифровизации, должны способствовать росту прибыли, производительности труда, повышению качества предоставляемых товаров и услуг. Кроме того, необходимо разобраться и проанализировать что такое цифровые технологии, какие виды технологий бывают и какую практическую пользу они могут принести конкретному экономическому субъекту, с учетом специфики его деятельности, то есть необходимо проанализировать все особенности деятельности компании.

Цифровые технологии – это программно-технические средства, созданные процессы и разработки, созданные людьми и входящие в состав информационных технологий, которые предоставляют возможность создавать, хранить и распространять данные, при этом значительно экономить время и ресурсы компании. Для бизнеса цифровыми технологиями являются электронные носители и устройства, новейшие программы и программные обеспечения, искусственный интеллект.

Можно выделить несколько ключевых цифровых технологий, которые активно внедряются в бизнес-процессы и это: искусственный интеллект, нейросети, цифровые финансовые активы (блокчейн, криптовалюты, BigData). Цифровые технологии можно представить в роли интеллектуального капитала или сопоставить с интеллектуальной собственностью. Поэтому, из-за особенностей интеллектуальных ресурсов в виде цифровых технологий, возникают новые системы регулирования и управления ими.

В заключение хочется отметить, что в наше время цифровизации и внедрения новых технологий и

инноваций существующие методы предоставления информации должны также совершенствоваться, для обеспечения правдивой информацией инвесторов и иных заинтересованных сторон. В частности, цифровые технологии являются достаточно специфическими пунктами, которые определенно требуют субъективного суждения при принятии решений о капитализации затрат, оценке сроков полезного использования.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что всевозможная утечка информации имеет негативные экономические последствия для всех экономических субъектов. (компании, налоговые органы). И, в связи с этим, значительно возрастает роль информационной безопасности, так как именно она должна предотвратить угрозы и минимизировать возможные риски, которые влияют на экономическую составляющую бюджета страны, в целом.

*Список источников:*

1. *Корпоративный менеджмент* : [https://www.cfin.ru/appraisal/info\\_leakage.shtml](https://www.cfin.ru/appraisal/info_leakage.shtml)
2. Малиновская Н.В. Тенденции развития публичной отчетности в условиях цифровизации // *Международный бухгалтерский учет*. – 2020. – Т. 23, № 5. – С. 484–502.
3. Малышев Ю.А., Кутергина Г.В., Аввакумов В.Ю. *Формирование системы мониторинга / Аудит и финансовый анализ*, 6.2010
4. *Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: новые подходы (Базель II), Базельский комитет по банковскому надзору*
5. *Проект программы «Цифровая экономика»* <http://protivkart.org/main/10382-proekt-programmy-cifrovayaekonomika-rf-napravlen-na-soglasovanie-vvedomstva.html> Retrieved: Jan, 2018 (дата обращения 22. 12. 2019)
6. Дружиловская Т.Ю., Дружиловская Э.С. *Модернизация финансовой отчетности организаций в условиях цифровой экономики. Учет. Анализ. Аудит*. 2019;6(1):50-61. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2019-6-1-50-61>

УДК 352/354-1

ЗУБЕНКО Андрей Вячеславович,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры «Государственное и муниципальное  
управление» факультета «Высшая школа  
управления», Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
zubenkoav@yandex.ru

ZUBENKO Andrey Vyacheslavovich,  
Candidate of economic sciences,  
Associate Professor of the Department «State and  
municipal administration» faculty «Higher School  
of Management» Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ПОДГОТОВКА ПРОЕКТНЫХ КОМАНД ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВА

*Аннотация. Негативное, быстрое и крайне агрессивное изменение условий внешней и внутренней среды (глобальный мировой кризис, начало фундаментальных геополитических трансформаций в Европе и Азии, тотальная санкционная война против России, утрата более 50% золотовалютных резервов, сохраняющиеся дисбалансы в структуре отечественного производства, невыполнение планов по импортозамещению) ставят перед нашей страной вопросы экзистенциального характера: как в условиях складывающейся динамической неопределенности и ужесточающихся ресурсных ограничений обеспечить реализацию планов по стратегическому развитию российского государства, сохранить и модернизировать экономику, заложив одновременно основы для будущего роста, поддержать уровень жизни граждан? На какие ресурсы опираться? Каким инструментарием пользоваться? В статье делается попытка, обобщив опыт формирования и модерирования проектных команд на примере Республики Крым, адаптировать его к новым реалиям.*

*Ключевые слова: проектные команды, стратегическое государственное управление, кадровый резерв, мотивация, толерантность к неопределенности.*

### PREPARATION OF PROJECT TEAM CIVIL SERVANTS AS A TOOL FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE STATE

*Abstract. Negative, rapid and extremely aggressive change in the conditions of the external and internal environment (global world crisis, the beginning of fundamental geopolitical transformations in Europe and Asia, an all-out sanctions war against Russia, the loss of more than 50% of gold and foreign exchange reserves, persistent imbalances in the structure of domestic production, failure to fulfill plans for import substitution) raise questions of an existential nature for our country: how, in the context of emerging dynamic uncertainty and tightening resource constraints, to ensure the implementation of plans for the strategic development of the Russian state, to preserve and modernize the economy, while laying the foundations for future growth, to maintain the standard of living of citizens? What resources to rely on? What toolkit to use? The article makes an attempt, summarizing the experience of forming and moderating project teams on the example of the Republic of Crimea, to adapt it to new realities.*

*Keywords: project teams, strategic public administration, talent pool, motivation, uncertainty avoidance.*

Материал для этой статьи был собран зимой-весной 2021 года в процессе работы в Республике Крым и представлен в виде доклада на научной конференции как обобщение автором накопленного опыта проектной работы.

Однако начало специальной военной операции (СВО) на Украине в феврале 2022 года ознаменовало

начало периода глобальной турбулентности и трансформаций: последовавшие за этим события (кража более 50% российских золотовалютных резервов со стороны США и их союзников, введение запредельных по объему и охвату сфер санкционных пакетов, утрата Россией прежних рынков сбыта ключевых сырьевых продуктов российского экспорта – газа, нефти и неф-

тепродуктов, угля, золота, металлов, уход крупнейших западных инвесторов из ключевых отраслей и закрытие крупных производств) фактически оформили развязывание полноценной экономической войны в отношении нашей страны. Идущая перестройка национальной экономики и адаптация ее к работе в изменившихся условиях требуют гибкой трансформации подходов к государственному управлению на всех уровнях, и кроме того, актуализируют вопросы анализа накопленного опыта и последующего выстраивания системной работы по подготовке проектных команд государственных служащих, прежде всего, муниципальных, в качестве одного из инструментов стратегического развития нашей страны.

Начиная с ноября 2021 г., автор с группой коллег из Финансового университета и ряда других организаций в рамках программ переподготовки и повышения квалификации проводил обучение государственных и муниципальных служащих Республики Крым навыкам проектной деятельности. Реализация задачи выявила ряд серьезнейших проблем и особенностей организации проектной работы, как местного, так и общего характера, но, вместе с тем, позволила определить ряд подходов и инструментов для их преодоления, подготовить ряд рекомендаций.

Опыт возвращения Крыма в родную гавань после десятилетий нахождения в составе украинского государства показал запрос на чрезвычайно высокий уровень государственных и частных инвестиций как в масштабные инфраструктурные проекты, так и во все остальные сферы жизни Республики, что является следствием политики прежних властей по финансированию большого числа сфер жизни по остаточному принципу.

Безусловно, начиная с 2014 года в Крыму сделано очень и очень многое: построен Крымский мост, позволив создать транспортную связанность полуострова с континентальной Россией, реализован проект энергомоста, по которому с материковой части идет снабжение электроэнергией части Республики, построены Балаклавская и Таврическая ТЭС, которые вырабатывают дополнительные электроэнергию и тепло, в результате чего Крым из энергодефицитного региона превратился в энергоизбыточный, построена федеральная трасса «Таврида», связавшая полуостров с востока на запад.

Следует отметить, что реализация указанных проектов стала возможна в результате финансирования их из федерального бюджета, поскольку Крым, начиная

с 2014 года, находится под санкционными ограничениями, препятствующих притоку частных инвестиций. Решение, позволяющее обойти указанные ограничения и привлечь инвестиции, было разработано и защищено проектной командой ИОВ-14 в 2021 году в Совете министров Крыма, получив высокую оценку руководства Республики. Подготовленное проектное решение предполагает создание паевого инвестиционного фонда, привлекающего и управляющего денежными средствами инвесторов с сохранением анонимности конечных держателей паев. Очевидно, что данная или аналогичная ей схема может и должна быть использована для привлечения инвестиций в экономику страны в новых условиях.

Проект, согласно определению «Национального стандарта Российской Федерации «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»» есть «комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений» [1, п. 3.12], иными словами, это создание того, чего еще нет, чего не существует, это деятельность, устремленная в будущее. Под управлением проектом понимается «планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта» [1, п. 3.17]. В чем же состоит главное препятствие в проектировании будущего, в чем заключается сложность управления проектной деятельностью?

Если кто-то решит, например, построить дом, то, чтобы объяснить себе и окружающим, что именно он собирается строить он может: воспользоваться примерами древнего зодчества и архитектуры, дошедшими до наших дней, или образцом ранее построенного им дома, или взять готовый проект чужого дома, или же, доработав, сделать на его основе новый. Иными словами, ему есть на что опереться. А если допустим, он будет проектировать научно-исследовательскую станцию на Марсе, то опереться ему не на что – нет ни опыта, ни представлений о том, как проектировать и строить правильно, какие материалы использовать, какие условия его ждут, о чем надо позаботиться в обязательном порядке, какие вопросы, требуют особого внимания? И так далее. Поэтому многие предпочитают рассуждать о проектировании будущего в простых, так скажем, дефинициях. А упрощение на данном этапе ведет к размыванию целей и препятствует разработке правильной стратегии и тактики действий, поскольку

ку проектирование – это действительно серьезная интеллектуальная работа: нам нужно попробовать перенестись в будущее и подумать, что же нам нужно создать? Во всей красе этот образ нарисовать. Но кто этим умеет заниматься?

Многочисленные опросы участников проектных команд, проводившиеся автором, показали, что наибольшую тревогу у людей вызывает неопределенность, неизвестность. Причиной тревог является отсутствие или недостаток опыта преодоления неопределенности, страх принятия ошибочного решения, последствия которого могут видаться неявными или нежелательными, отсутствие понимания механизма преодоления неопределенности, а также особенности личности, принимающей решения в этих условиях. А проектная деятельность, как с точки зрения целеполагания, так и на всех этапах ее осуществления, как видно из пояснения выше, – это территория сплошной неопределенности. Опыт автора показывает, что к проектной работе зачастую привлекаются государственные служащие, не обладающие навыками ведения ее в сложных, непредсказуемых условиях динамичной среды, что является следствием более широкой проблемы – регионального и муниципального кадрового голода, нехватки людей, знакомых с технологиями проектной деятельности в принципе. И решение данной нетривиальной задачи – ведение проектной деятельности в условиях турбулентности – видится не только в привлечении к такой деятельности людей, умеющих «заглядывать за горизонт», обладающих нестандартным мышлением, желающих и не боящихся изменений, то есть, обладающих тем, что охватывается термином «толерантность к неопределенности». Но и в целенаправленной систематической работе по развитию толерантности к неопределенности у госслужащих (о подходах и методах развития толерантности к неопределенности можно прочесть в материале автора [2]).

Если говорить об иных трудностях, препятствующих внедрению результативной проектной деятельности на региональном и муниципальном уровнях, то, опираясь на опыт Крыма, хотелось бы отметить следующие.

Первое. Проблемы общего характера при внедрении проектного управления. Их первопричиной можно считать практически полное отсутствие опыта системного ведения проектной деятельности как у руководителей, так и у непосредственных возможных участников проектной деятельности. Стоит, конечно, отметить огромную энергию людей, желающих что-ли-

бо изменить, сделать, преобразовать свою жизнь, мир вокруг себя, что, безусловно, не может не радовать. Однако имеющийся опыт реализации проектных работ на уровне муниципалитетов показывает, что нередко эти преобразования делаются непоследовательно и ради самих преобразований, а не ради результатов, которые действительно весьма востребованы. Опыт показывает, что сложнее всего что-то преобразовывать, а не создавать «с нуля», потому что, если мы меняем систему постепенно, значит должны учитывать, на что и на кого она повлияет, какие элементы взаимосвязаны и в какой степени. Решение проблемы здесь видится не только в системном изучении проектной деятельности государственными служащими, но и во широком внедрении института модератора проектной команды, задачей которого является обеспечение высокой продуктивности и результативности команды с сохранением её полной автономности и независимости от мнения и пожеланий модератора. Подходам, правилам, выгодам и возможным ошибкам при модерировании проектных команд автором будет подготовлен отдельный материал.

Второе. Сверхконсервативная позиция руководителей региональных и муниципальных образований, которые зачастую действуют по принципу, описываемый в психологии терминами «проекция» или «проективное мышление». Они считают, что если они так видят, то все должны видеть ровно так же, то есть, проецируют свое мнение на других. Чем это мешает? Тем, что сотрудники, организованные в проектную команду, бояться высказываться, что-то предлагать, проявлять инициативу, которая умирает, не родившись, потому что «руководитель же лучше знает, как оно должно быть». Но как он может знать, если речь идет о проектировании будущего, которого еще нет и которое только предстоит создать? Опыт автора по организации и модерированию проектных команд показывает крайне высокую результативность поиска и формулирования проектных целей именно в процессе коллективной работы в противоположность довольно узкому горизонту видения отдельных руководителей.

Третье. Низкий уровень проектной культуры. Связан он не с отсутствием или недостатком опыта проектной деятельности, как описывалось выше (когда людей приходилось обучать буквально «с нуля»), а с тем, что прежний, имеющийся опыт проектной деятельности, если таковой имеется, не был проанализирован (не «отрефлексирован», как говорят психологи), а значит, из него не были извлечены полезные уроки. Общий

подход к рефлексии полученного опыта всегда должен проходить обязательные три этапа:

1) что получилось сделать и почему (установление причинно-следственных связей достигнутого);

2) что не получилось сделать и в чем причина (установление причинно-следственных связей недостигнутого);

3) что можно было бы сделать лучше (анализ собственной модели действий).

Четвертое. Инерционность мышления, которая связана как с предыдущим опытом ГМУ, так и тем, что территория потоком получает денежные средства из российского бюджета. Такой патернализм приводит к снижению или полному отказу местных властей от ответственности за результат, от проявления инициативы, в том числе в поиске внутренних (дополнительных) источников финансирования и необходимых ресурсов, к переходу от разработки оригинальных проектных решений в режим ожидания денежных потоков или подсказок из федерального центра, низкими темпами преобразований.

И отсюда вытекает следующее, пятое – проблема мотивации. Это, пожалуй, наитруднейшая задача – замотивировать государственного служащего так, чтобы он работал не за страх, а за совесть. По мнению автора, России жизненно необходим переход (а правильнее сказать – возврат) к парадигме служивого человека, человека, служащего своему Отечеству и народу. Серьезной опорой в этом вопросе, конечно, может стать упоминавшееся привлечение тех, кто хочет изменений, кто желает обучаться правилам проведения таких изменений.

В Крыму хорошим примером мотивации стала перспектива включения участников проектных команд-победителей в управленческий кадровый резерв Республики. На совещании в Совете министров автор стал свидетелем, как глава С.В. Аксенов сказал: «С каждым будем встречаться и решать вопрос о включении в кадровый резерв». Людям это очень сильно замотивировало. Помнится, как примерно за три недели до завершения проектной работы люди, поняв, что у них начинается что-то получаться, что они создали что-то, что работает, что можно действительно защитить, как реализуемую идею, резко изменили свое отношение, их самомотивация выросла на несколько порядков: государственные и муниципальные служащие были готовы работать дистанционно даже по ночам, поскольку иного времени для проектной деятельности у них не оставалось. На взгляд автора, это очень хо-

роший пример правильной мотивации. Более широкому исследованию данного вопроса будет посвящен отдельный материал автора.

Шестое. Короткая скамейка запасных. К сожалению, как подчеркивалось выше, в регионах и муниципалитетах наблюдается кадровый голод специалистов по проектной деятельности. А все приезжие «варяги» из других регионов воспринимаются там, как чужаки, что, в общем, объяснимо. Но без обновления начинается застой, и преодолевать его приходится десантами проектных команд из центра, которые, по мнению автора, очень хорошо позволяют ситуацию раскатать, придать ей импульс. Почему? Потому что, несмотря на очень серьезную, как сказано выше, инерционность подходов, на сверхконсервативную позицию руководителей, на их застойное мышление и уверенность в том, что они лучше знают, что нужно делать, можно с уверенностью отметить, что среди сотрудников и региональных, и муниципальных органов власти есть огромное количество людей, которые действительно горят идеей, что жизнь можно преобразовать, изменить. И можно это сделать действительно своими собственными руками. И таким людям нужна поддержка и мотивация извне.

Седьмое. Несработанность проектных команд, их неготовность работать именно, как команда, как единый организм, причем, как на региональном, так и даже и на уровне муниципального образования: есть люди, длительное время работающие вместе, знающие друг друга, с налаженными горизонтальными и вертикальными связями, знакомые с местными проблемами, однако в работающую команду их собрать крайне непросто. Например люди не готовы критиковать друг друга, своего коллегу, а уж тем более, руководителя. «Мне же завтра с ними работать» – рассуждают они. Очень неохотно они расстанутся и с позицией «начальник-подчиненный» – многие настолько вживаются в роль исполнителей, что в одночасье стать генераторами идей, инициаторами изменений, сплотить вокруг себя команду попросту не могут. Помочь в этом случае может опять-таки грамотное модерирование проектной команды, которое поможет «сплавить» энергию низовых кадров в монолит воли, а отдельных участников проектных команд – в единый коллектив.

Как можно использовать в практической плоскости полученный и проанализированный опыт?

Во-первых, автор считает исключительно правильным и полезным использовать крымские наработки в качестве основы для курса, превратив в основу для



развития навыков проектной деятельности у студентов направления ГМУ.

Во-вторых, создать при Финансовом Университете отдельное направление, которое будет заниматься подготовкой модераторов проектных команд государственных служащих, разработать учебные программы, научиться правильно обучать, готовить к практической деятельности. Ключевой задачей модератора является результативное управление проектной деятельностью, доведение команд до конечного осязаемого результата, и кадры для реализации такой задачи в Финансовом университете имеются.

И, наконец, в-третьих, использовать в регионах крымский опыт по включению в кадровый резерв и продвижению сотрудников, показавших выдающиеся результаты проектной деятельности.

Реализация предложенных в настоящей статье подходов и принципов позволит, по мнению автора,

вывести работу по подготовке проектных команд государственных служащих на системный уровень, сделав их по-настоящему инструментом стратегического развития России в новых непростых и динамично меняющихся условиях трансформирующегося нового мирового порядка.

*Список источников:*

1. Национальный стандарт Российской Федерации «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». ГОСТ Р от 22.12.2011 г. №54869-2011 (утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. №1582-ст).
2. Зубенко А.В. Развитие толерантности к неопределенности как элемент подготовки госслужащих // Экономика и предпринимательство. 2019. №8 (109), стр. 1023–1027.

ИВАНОВ Артём Игоревич\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
IvanovAI01@yandex.ru

IVANOV Artyom Igorevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation Moscow

## ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ИНФОРМИРОВАННОСТИ ГРАЖДАН О МЕРАХ СОЦИАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ В ЦЕЛЯХ СНИЖЕНИЯ УРОВНЯ БЕДНОСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* В данной научной работе рассматривается проблема бедности в Российской Федерации, проводится оценка инструментов информирования граждан о различных мерах социальной поддержки. Автором предложены меры по совершенствованию практики предоставления информации для разных категорий граждан о положенных им мерах социальной поддержки, которые способны снизить уровень бедности в Российской Федерации и достичь низкого уровня к 2030 году.

*Ключевые слова:* бедность, бюджет для граждан, социальная поддержка, портал государственных услуг, ЕГИССО.

### PROPOSALS TO INCREASE AWARENESS OF CITIZENS ABOUT SOCIAL SUPPORT MEASURES TO ALLOW POVERTY IN THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* This research paper examines the problem of poverty in the Russian Federation, evaluates tools for informing citizens about various measures of social support. The author suggests measures to improve the practice of providing information for different categories of citizens about the social support measures they are entitled to, which are able to reduce the level of poverty in the Russian Federation and reach a low level by 2030.

*Keywords:* poverty, budget for citizens, social support, public services portal, EGISSO.

В настоящее время наиболее важной социально-экономической задачей, стоящей перед Российской Федерацией, является снижение уровня бедности населения, так как данная проблема оказывает непосредственное влияние на возможности развития экономики.

Так, согласно официальным данным, представленным на сайте Федеральной службы государственной статистики, представленным на рис. 1, в настоящее время за чертой бедности живут 16,1 млн россиян, что соответствует показателю бедности в 11% [10].

Согласно Указу Президента России «О национальных целях развития Российской Федерации на период

до 2030 года» [1], снижение показателя бедности населения является одним из ключевых показателей для достижения национальной цели «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей». Так, данный показатель должен быть снижен в два раза по сравнению с показателем 2017 года и достичь показателя 6,6%. В связи с этим, для решения данной проблемы требуется разработать пути решения.

Важно отметить, что различные аспекты финансового регулирования социальных процессов неоднократно рассматривались российскими учёными в последние годы [2–5]. Одной из важнейших задач, способствующих снижению уровня бедности, явля-

[\* Научный руководитель: БАЛЫНИН Игорь Викторович., к.э.н., доцент Департамента общественных финансов Финансового факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; igorbalynin@mail.ru

Scientific supervisor: BALYNIN Igor Viktorovich., Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Public Finance of the Finance Faculty of the Financial University under the Government of the Russian Federation]

ется повышение информированности граждан о тех мерах поддержки, которые им положены и способны оказать влияние на повышение уровня их благосостояния.

В настоящее время в Российской Федерации насчитывается более 30 тысяч мер социальной поддержки (с учётом региональных и муниципальных вариативностей), а размеры многих социальных пособий, условия получения дифференцированы в зависимости от субъектов Российской Федерации [7]. Данные факторы усложняют процесс информирования граждан ввиду разнородности информации и возможностей субъектов Российской Федерации в предоставлении необходимой информации, так как требуется индивидуальный подход, который зависит от категории гражданина.

В данном случае важную роль играют информационные сервисы, которые направлены на информирование и возможность предоставления различных социальных мер поддержки. К таким сервисам относятся портал Государственных услуг, Единая государственная информационная система социального обеспечения, а также сайты органов социальной защиты населения.

Портал государственных услуг является инструментом предоставления различных социальных услуг в электронной форме населению в любом субъекте Российской Федерации. На данном портале представлена возможность найти информацию об условиях получения, размерах и шаблонах. Однако у данного сервиса отсутствует информация о финансировании мер социальной поддержки, которые расположены на данном портале [9].

Единая государственная информационная система социального обеспечения является системой, которая содержит информацию о различных мерах социальной поддержки (количество назначений, средняя величина назначения), количестве получателей (по различным укрупненным группам) и положенных мерах социальной поддержки (через механизм «Социальный калькулятор» по категории граждан или по жизненному событию). Одним из недостатков данного сервиса является сложность в использовании, а также отсутствие механизма группировки выплат по их назначению [6].

На сайтах органов социальной защиты предоставлена возможность получить актуальную информацию о выплатах, категориях получателей и размерах в конкретном субъекте Российской Федерации. Однако на данных сайтах отсутствует информация о возможности получения мер социальной поддержки или ссылка на иной портал, через который существует возможность подачи заявления.

В целом, данные сервисы являются хорошими инструментами для информирования и предоставления гражданам различных социальных выплат, особенно при решении обозначенных выше проблем.

Кроме этого, интересным инструментом, который также способен обеспечить граждан необходимой информацией для повышения их знаний в области социальной поддержки является «Бюджет для граждан». В настоящее время информация, расположенная в бюджетах для граждан, не раскрывает информацию о мерах социальной поддержки предоставляемых различным нуждающимся категориям граждан. В данных брошюрах содержится лишь информация о



Рис. 1. Показатель бедности в Российской Федерации

Источник: составлено автором на основании Указа Президента Российской Федерации и данных Росстата [1,10]



Рис. 2. Пример оформления слайда к проекту  
Источник: составлено автором

количестве получателей различных мер социальной поддержки, реализуемых в рамках национального проекта «Демография» [8].

В рамках данного инструмента нами предлагается дополнение информацией о финансировании мер по борьбе с бедностью, размеры выплат, на которые гражданин вправе рассчитывать, при наличии оснований для их получения, а также полезные ссылки для получения дополнительной информации о предоставляемых гражданам мерах социальной поддержки. Информация может быть представлена в различных форматах: видеоролики, презентации, информационные панели, страницы в социальных сетях.

Видеоролики должны быть достаточно короткими и информативными, так как только данное сочетание будет интересно широкому кругу граждан и позволит расширить перечень порталов и ресурсов, где существует возможность публикации данных материалов.

Информационные панели способны применяться в органах социальной защиты населения, исходя из категории нуждающихся граждан, что позволит обеспечить гражданина всей необходимой информацией о социальных выплатах, которые предоставляются данной категории граждан.

Презентации следует реализовывать при осуществлении мероприятий по повышению финансовой грамотности, так как социальная защита населения является одним из направлений мероприятий по повышению финансовой грамотности.

Пример по оформлению рассматриваемых материалов представлен на рис. 2.

Данные проекты автор предлагает размещать:

1. В разделе «Социально-ориентированный бюджет» бюджета для граждан (по федеральному бюджету) на сайте Минфина России [8] и аналогичных разделах бюджета для граждан субъектов Российской Федерации;
2. Портале государственных услуг, а также аналогичных ресурсах в субъектах Российской Федерации;
3. Официальных сайтах органов государственной власти Российской Федерации и субъектов Российской Федерации;
4. В социальных сетях в различных страницах органов государственной власти Российской Федерации и субъектов Российской Федерации;
5. Во вкладке «Расходы бюджета» на Едином портале бюджетной системы Российской Федерации.

Сформулированные выше предложения повысят информированность граждан о мерах социальной поддержки, так как данная информация будет распределена по категориям нуждающихся граждан и будет содержать всю необходимую информацию о конкретных мерах, способствующих снижению уровня бедности в Российской Федерации. Кроме этого, данные материалы будут полезны в рамках планируемого к реализации проекта «Социальное казначейство», как минимум, в части реализации возможностей по получению информации о финансировании и реализуемых мерах социальной поддержки и др.

Таким образом, проблема бедности в Российской Федерации носит долгосрочный характер и попытки по решению данного вопроса уже продолжаются

долгое время, однако масштабных изменений на сегодняшний день не наблюдается. В связи с этим, нами предлагается повышение уровня информирования граждан о положенных мерах социальной поддержки для отдельных категорий, размерах предоставляемых выплат. Данный механизм поможет обеспечить рост информированности граждан и повысит эффективность системы борьбы с бедностью в Российской Федерации.

*Список источников:*

1. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
2. Балынин И.В. Социальное обеспечение: учебное пособие И.В. Балынин. - Москва: РУСАЙНС, 2020. - 298 с.
3. Балынин И.В. Финансовое обеспечение социальной политики в Российской Федерации в 2008-2020 годы // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 12. - С. 65–70.
4. Сергиенко Н.С. Финансовое обеспечение нацпроектов по повышению качества жизни населения // Калужский экономический вестник. 2019. № 3. С. 30–33
5. Сергиенко Н.С. Социальная политика в условиях пандемии: опыт зарубежных стран/В сборнике: Влияние качества жизни на формирование ценностной структуры населения России. Всероссийская научная конференция с международным участием: сборник материалов. Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова. Москва, 2020. С. 174-175
6. Единая государственная информационная система социального обеспечения URL: <http://egisso.ru> (дата обращения: 10.07.2022).
7. Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. Date Views 10.07.2022 [www.garant.ru/news/1523889/](http://www.garant.ru/news/1523889/).
8. Министерство финансов Российской Федерации URL: <https://minfin.gov.ru/ru/> (дата обращения: 10.07.2022).
9. Портал государственных услуг Российской Федерации URL: <https://www.gosuslugi.ru/> (дата обращения: 10.07.2022).
10. Федеральная служба государственной статистики URL: <https://gks.ru> (дата обращения: 10.07.2022).

УДК 336.761

ИВАНЮК Вера Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Анализ данных и  
машинное обучение», Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации, Москва  
VAIvanyuk@fa.ru

IVANYUK Vera Alekseevna,  
PhD,  
Associate Professor of the Department «Data Analysis  
and machine learning», Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ОЦЕНКА РИСКА В ПОРТФЕЛЬНОМ ИНВЕСТИРОВАНИИ

*Аннотация.* В статье рассматривается современная портфельная теория (МРТ). Особое внимание уделяется оценке риска. Описываются основные положения портфельной теории и приводится характеристика риска портфеля и способы его вычисления.

*Ключевые слова:* портфельный анализ, моделирование, риск.

### RISK ASSESSMENT IN PORTFOLIO INVESTING

*Abstract.* The article deals with modern portfolio theory (MPT). Particular attention is paid to risk assessment. The main provisions of the portfolio theory are described and the characteristics of the portfolio risk and methods of its calculation are given.

*Keywords:* portfolio analysis, modeling, profitability.

## ВВЕДЕНИЕ

Одним из основных достижений в области инвестирования за последние несколько десятилетий можно считать осознание того факта, что построение оптимального инвестиционного портфеля заключается не в простом комбинировании большого количества отдельно взятых активов, имеющих предпочтительное соотношение риска и доходности. В частности, было обнаружено, что для формирования оптимального портфеля, отвечающего целям инвестирования, необходимо учитывать взаимоотношения между активами, входящими в его состав. Рассмотрим портфельную теорию более подробно, шаг за шагом. В ее основе лежит формула риска портфеля, которую необходимо применять при комбинировании различных активов. Одно из основных допущений портфельной теории заключается в том, что инвестор всегда желает максимизировать доходность от инвестиций с определенным уровнем риска.

Портфельная теория также допускает, что все инвесторы в целом стремятся не принимать риск, то есть если существует выбор между двумя активами, имеющими одинаковую ставку доходности, инвесторы выберут актив с меньшим уровнем риска.

Ожидается, что взаимоотношение между ожидаемой доходностью и ожидаемым риском будет поло-

жительным. Следует отметить, что такое допущение подтверждается долгосрочными историческими наблюдениями [4–7]. Это означает, что в целом соотношение между ставкой доходности различных активов и их мерой риска является положительным. Хотя между понятиями «риск» и «неопределенность» имеются различия в рамках портфельной теории и в большинстве научных источников эти два термина используются взаимозаменяемо. Фактически, одним из определений понятия «риск» является «неопределенность будущих результатов». Риск может быть также определен как «возможность неблагоприятного исхода». [1-2].

## 1. СОВРЕМЕННАЯ ПОРТФЕЛЬНАЯ ТЕОРИЯ (МРТ)

В начале 60-х годов XX-го века инвесторы уже говорили о риске, однако никакой конкретной меры для его определения тогда не существовало. Тем не менее, для построения модели портфеля необходимо количественно оценить переменную риска. Фундаментальная портфельная модель была разработана Гарри Марковицем, который смог вывести формулу ожидаемой ставки доходности портфеля активов и меры ожидаемого риска [3]. Г. Марковиц также продемонстрировал, что дисперсия ставки доходности представляет собой информативную



меру риска портфеля с учетом определенных допущений и вывел формулу для расчета дисперсии портфеля.

Одной из широко известных мер риска является дисперсия или стандартное отклонение ожидаемой доходности. Это статистическая мера дисперсии доходности вокруг ожидаемого значения, где большая вариативность или большее стандартное отклонение указывают на большую дисперсию. Смысл заключается в том, что чем больше дисперсия ожидаемой доходности, тем больше неопределенность будущей доходности. Другой мерой риска является ставка доходности. Предполагается, что большая ставка доходности означает большую неопределенность и больший риск ожидаемой доходности в числовом выражении. Некоторые ученые уверены в том, что при инвестировании следует анализировать не все отклонения от ожиданий, а только ожидания более низкой доходности, то есть учитывать только отклонения от среднего значения в меньшую сторону. Мера, учитывающая только от-

клонения от среднего значения в меньшую сторону, называется полудисперсией. Полудисперсия измеряет только ожидаемую доходность меньше нуля (то есть отрицательную доходность), или доходность ниже, чем у определенного актива, например, казначейского векселя, ставки инфляции и т.д. Эти меры риска косвенно предполагают, что инвесторы желают минимизировать ущерб в случае получения доходности ниже заранее определенной. С учетом допущения, что инвесторы приветствуют доходность, которая превышает заранее запланированную, такая доходность при измерении риска не учитывается. Несмотря на то, что существует множество потенциальных мер риска, ниже мы рассмотрим только дисперсию или стандартное отклонение доходности, так как, во-первых, эта мера является в определенном смысле интуитивной, во-вторых, она отражает подлинную и достаточно широкую дисперсию доходности и, в-третьих, используется в большинстве теоретических моделей оценки активов.

## 2. ОЦЕНКА РИСКА В ПОРТФЕЛЬНОМ ИНВЕСТИРОВАНИИ

Дисперсия или стандартное отклонение, представляет собой меру изменения возможных ставок доходности,  $R_i$ , по отношению к ожидаемой ставке доходности,  $E(R_i)$ , согласно формуле:

$$\text{Дисперсия } (\sigma^2) = \sum_{i=1}^n [R_i - E(R_i)]^2 P_i, \quad (1)$$

где:

$P_i$  – вероятность возможной ставки доходности,  $R_i$ .

$$\text{Стандартное отклонение } (\sigma) = \sqrt{\sum_{i=1}^n [R_i - E(R_i)]^2 P_i}.$$

При анализе портфеля мы обычно имеем дело с ковариацией ставок доходности, а не цен или других переменных. Положительная ковариация означает, что средние значения ставки доходности каждой из двух инвестиций двигаются в одном направлении в течение одного и того же периода времени. И наоборот, отрицательная ковариация означает, что средние значения ставок доходности каждой из двух инвестиций двигаются в разных направлениях в течение определенного временного интервала. Амплитуда ковариации зависит от дисперсии отдельных рядов доходности, а также от взаимоотношений между рядами. Представляется очевидным, что меру ковариации необходимо «стандартизировать», принимая во внимание изменчивость двух отдельных рядов доходности. Это можно сделать следующим образом:

$$r_{ij} = \frac{\text{Cov}_{ij}}{\sigma_i \sigma_j}, \quad (2)$$

где:

$r_{ij}$  – коэффициент корреляции доходности;

$\sigma_i$  – стандартное отклонение  $R_{it}$ ;

$\sigma_j$  – стандартное отклонение  $R_{jt}$ .

Стандартизация ковариации с использованием отдельно взятых стандартных отклонений приводит к получению коэффициента корреляции ( $r_{ij}$ ), который может изменяться в диапазоне от -1 до +1.

Г. Марковиц вывел следующую универсальную формулу для вычисления стандартного отклонения портфеля:

$$\sigma_{port} = \sqrt{\sum_{i=1}^n w_i^2 \sigma_i^2 + \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n w_i w_j Cov_{ij}}, i \neq j, \quad (3)$$

где:

$\sigma_{port}$  = стандартное отклонение портфеля;

$w_i$  = веса отдельных активов, составляющих портфель;

$\sigma_i^2$  = дисперсия ставок доходности активов  $i$ ;

$Cov_{ij}$  = ковариация между ставками доходности активов  $i$  и  $j$ .

Эта формула демонстрирует, что стандартное отклонение портфеля активов представляет собой функцию средневзвешенного значения дисперсии отдельных активов и взвешенной ковариации между всеми активами портфеля. Стандартное отклонение портфеля активов отражает не только дисперсию отдельно взятых активов, но и ковариацию между парами активов, составляющих портфель.

У каждого инвестора есть две основные линии поведения: либо инвестор рискует, ради получения большей доходности, либо избегает риска, гарантированно получая определенную доходность. Если инвесторы избегают риска, то специалисты рекомендуют воздерживаться от рынка акций, и инвестировать в фиксированные депозиты, облигации, полисы страхования жизни, где шанс получить доходы от рынка значительно выше. Если же инвесторы хотят умножить свои доходы и заинтересованы в более высокой прибыли, тогда им следует обратиться к рынку акций, который может дать шанс повысить отдачу, но с более высокими факторами риска. Чтобы свести к минимуму риск для получения определенной доходности от инвестиций, инвесторы создают диверсифицированный портфель.

Список источников:

- 1.Иванюк В.А. Построение инвестиционных портфелей и их сравнительный анализ // Самоуправление. – 2022. № 3 (131). С. 351-354.
- 2.Иванюк В.А. Построение инвестиционного портфеля минимального риска на финансовом рынке // Самоуправление. – 2019. – Т. 2. – №. 3. – С. 126–129.
- 3.Иванюк В.А., Андропов К.Н., Егорова Н.Е. Методы оценки эффективности и оптимизации инвестиционного портфеля // Фундаментальные исследования. – 2016. – №. 3-3. – С. 575–578.
- 4.Марковиц Г. Выбор портфеля: эффективная диверсификация инвестиций, стр. 17, 2-ое издание, 1991.
- 5.Станик Н. А., Иванюк В.А., Попов В.Ю. Феномен пузырей на финансовых рынках // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – №. 6. – С. 419–419.
- 6.Ivanyuk V. Econometric forecasting models based on forecast combination methods // 2018 Eleventh International Conference «Management of large-scale system development» (MLSD. – IEEE, 2018. – С. 1–4.
- Radosteva M. et al. Use of neural network models in market risk management // Advances in Systems Science and Applications, 18 (2), 53–58. – 2018.

УДК 336.761

ИВАНЮК Вера Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Анализ данных и  
машинное обучение», Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации, Москва  
VAIvanyuk@fa.ru

IVANYUK Vera Alekseevna,  
PhD,  
Associate Professor of the Department «Data Analysis  
and machine learning», Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ОПИСАНИЕ РАЗНОВИДНОСТЕЙ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПОРТФЕЛЕЙ

*Аннотация.* В статье рассматриваются основы инвестирования. Описываются основные виды инвестиционных портфелей, конкретные задачи формирования портфеля. Дается характеристика основных положений портфельной теории.

*Ключевые слова:* инвестиционный портфель, моделирование, актив.

### DESCRIPTION OF VARIETY OF INVESTMENT PORTFOLIO

*Abstract.* The article is discussed the basics of investing. The main types of investment portfolios, specific tasks of portfolio formation are described. The characteristic of the main provisions of the portfolio theory is given.

*Keywords:* investment portfolio, simulation, asset.

### ВВЕДЕНИЕ

Прошло много времени с тех пор как Гарри Марковиц заложил основы и внес основополагающий вклад в развитие современной портфельной теории (МРТ). Основным вкладом МРТ является создание формальной основы для принятия инвестиционных решений с точки зрения доход/риск. Определив риск, Г. Марковиц дал инвесторам математический подход к выбору активов и формированию портфеля.

Но, как признает Г. Марковиц есть важные ограничения для МРТ. При определенных условиях может быть показано, что дисперсионный подход приводит к неудовлетворительным прогнозам. Г. Марковиц предполагает, что модель, основанная на средней дисперсии (MV) будет предпочтительнее. Однако он строит свой анализ на дисперсии и среднеквадратичном отклонении.

Пост-современная портфельная теория РМРТ является модификацией современной портфельной теории с целью максимизации полезности для инвестора. Пост-современная портфельная теория в сочетании с сегодняшним увеличением вычислительной мощности должна преодолеть ограничения МРТ, а значит должна показать хорошие результаты.

### 1. ВИДЫ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПОРТФЕЛЕЙ

Когда дело доходит до инвестиций, то существует множество возможностей для частных лиц [1]. Чело-

веку доступны финансовые инструменты, в которые можно вложить свои средства. Из этих инструментов и состоит инвестиционный портфель, который направлен на то, чтобы инвестор получил прибыль. Что такое инвестиционный портфель? Этот термин представляет собой совокупность финансовых инструментов, которыми владеет инвестор, например, акций, облигаций, фьючерсов, опционов и других активов. Актив – это то, куда вкладываются деньги, с целью заработать в будущем. Активы могут как различаться (ценные бумаги, валюта, недвижимость, драгоценные металлы), так и быть одного типа (ценные бумаги). Рассмотрим инвестиционный портфель, состоящий только из одного класса рисковых активов – обыкновенных акций.

Портфель ценных бумаг состоит из набора ценных бумаг в разных пропорциях. Он строится инвестором с целью получения более высокой доходности на основе ожидаемой доходности, уровня ликвидности, а также риска, который приемлем для инвестора [2–4].

Цель формирования портфеля заключается в сохранении, а также и в приумножении вложенных денег путем подбора наиболее безопасных и прибыльных активов. Важным моментом при формировании портфеля является процесс диверсификации. Грамотное распределение средств позволит уменьшить потери, потому что инвестор не поместил все свои деньги в один актив [5]. Принимая во внимание изложенную

цель, выпишем конкретные задачи формирования портфеля, к которым стремится инвестор:

- Сохранение капитала;
- Обеспечение высокого уровня дохода;
- Снижение инвестиционных рисков;
- Обеспечение достаточной ликвидности в любое время.

Существует много различных видов инвестиционных портфелей, которые различаются по типу соотношения риска и прибыли. Но, наиболее распространенными являются три: консервативный, умеренный (сбалансированный) и агрессивный.

Консервативный инвестиционный портфель подходит для людей с низкой склонностью к риску, поскольку основная цель состоит в том, чтобы сохранить капитал, защитить от инфляции.

Сбалансированный инвестиционный портфель. Это портфель имеет среднюю степень риска. Как правило, денежные средства инвестируют в облигации (для получения дохода) и акции (для роста инвестиций). Эта комбинация должна помочь уменьшить значительные финансовые потери, если фондовый рынок переживает спад. Портфель будет состоять из примерно 20–30% акций, 70–80% облигаций.

Агрессивный инвестиционный портфель для инвесторов, которые не боятся высокого риска.

Эти три распространенных вида инвестиционных портфелей являются оптимальными для частных инвесторов. Для них составляется инвестиционные стратегии, которые должны оценить потребности инвесторов, их отношение к риску и сумму, которую они могут инвестировать. Создание инвестиционной стратегии означает разработку плана, в котором будут отражены условия отбора инвестиционных инструментов, а также причины их будущей продажи.

При формировании портфеля основной задачей для инвестора будет являться определение пропорций между активами. Существует набор принципов, соблюдение которых позволит максимально эффективно выполнить эту задачу.

#### **ПРИНЦИП КОНСЕРВАТИВНОСТИ**

Пропорции высоконадежных и рискованных акций держатся на таком уровне, чтобы с большой вероятностью доходы надежных активов покрывали возможные потери рискованных. Таким образом, суть портфеля будет заключаться в получении небольшого дохода.

#### **ПРИНЦИП ДИВЕРСИФИКАЦИИ**

Метод диверсификации утверждает, что портфель, построенный из различных активов, будет в среднем давать более высокую доходность и иметь низкий уровень риска, чем любой другой портфель. Этот принцип означает: независимо от того, насколько выгодна эта инвестиция, не стоит вкладывать все деньги в один актив. Только это ограничение позволит предотвратить негативные результаты в случае допущенной ошибки.

Диверсификация направлена на сглаживание несистемных рисков в портфеле, поэтому положительные результаты одних инвестиций нейтрализуют негативные результаты других.

#### **ПРИНЦИП ДОСТАТОЧНОЙ ЛИКВИДНОСТИ**

Ликвидность показывает то, насколько быстро актив может быть куплен или продан на рынке. На ликвидном рынке продавец быстро найдет покупателя без необходимости снижать цену, чтобы сделать ее привлекательной. И наоборот, покупателю не придется платить большую сумму, чтобы приобрести актив, который он хочет. Высокая ликвидность означает, что существует большое количество заказов на покупку и продажу на рынке. Это увеличивает вероятность того, что самая высокая цена, которую готов заплатить любой покупатель, и самая низкая цена, которую любой продавец готов принять, будут сближаться.

## **2. ОБЗОР ТЕОРИИ ПОРТФЕЛЬНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ**

Современная портфельная теория строится лишь на двух параметрах – риск и доходность, что приводит зачастую к высокой погрешности вычисляемых данных по сравнению с реальными. Ещё одним недостатком такого построения оптимального портфеля является трудность в предварительных статистических вычислениях, т.к. необходима достоверная информация об ожидаемой доходности, рискованности актива и корреляции между доходностями этих активов, вычисление которых по заявленным формулам даёт лишь их статистическую оценку. Многие экономисты сходятся во мнении, что портфельная теория Г. Марковица нуждается в существенной корректировке для достижения относительно достоверных показателей [6]. Вызывают сомнение утверждения о том, что математическое ожидание доходности можно использовать как ожидаемую доходность портфеля ценных бумаг, а дисперсию – как меру риска. Счи-

тается, что инвестор для достижения собственных инвестиционных целей не прибегает к риску, ограничивающему его доходность минимальным уровнем ожидаемых средств. Также считается, что риск связан лишь с негативными последствиями, и возможные потери от риска намного существеннее, чем возможная большая прибыль. При этом портфельная теория Г. Марковица зачастую завышает степень рискованности инвестиционного портфеля. Получается, что инвестор отказывается от варианта оптимального портфеля, поскольку его показатели риска получаются чрезмерно высоки при подсчёте, что в действительности не так. Последние исследования в области портфельной теории преодолели эти ограничения. В результате расширения парадигмы риск-доходность появилась пост-современная портфельная теория (PMPT), где портфельная теория Г. Марковица есть ни что иное, как частный случай.

*Список источников:*

1. Иванюк В.А. Построение инвестиционного портфеля минимального риска на финансовом рынке // *Самоуправление*. – 2019. – Т. 2. – №. 3. – С. 126–129.
2. Иванюк В.А. Сунчалин А.М., Сунчалина А.Л. Экономические задачи стохастического моделирования // *Самоуправление* – 2022. № 2 (130). С. 62–64.
3. Иванюк В.А., Андропов К.Н., Егорова Н.Е. Методы оценки эффективности и оптимизации инвестиционного портфеля // *Фундаментальные исследования*. – 2016. – №. 3-3. – С. 575–578.
4. Иванюк В.А., Демидова А.С., Кузнецова Т.С. Основные этапы формирования инвестиционного портфеля // *Управление развитием крупномасштабных систем MLSД'2015*. – 2015. – С. 256–258.
5. Иванюк В.А., Андропов К.Н., Цвиркун А.Д. Анализ состояния рынка и построение модели кризиса // *Современные проблемы науки и образования*. – 2014. – №. 6. – С. 581–581.
6. Марковиц Г. *Выбор портфеля: эффективная диверсификация инвестиций*, стр. 17, 2-ое издание, 1991.

УДК: 331.1

КАЛИНИНА Татьяна Леонидовна,  
кандидат философских наук, доцент, ст.  
преподаватель Департамент английского языка  
и профессиональной коммуникации,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
TLKalinina@fa.ru

KALININA Tatyana Leonidovna,  
Candidate of Philosophical Sciences, Associate  
Professor, senior lecturer  
at the Department of English Language and  
Professional Communication  
at the Financial University under the Government of  
the Russian Federation, Moscow

## МЕНЕДЖМЕНТ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ В XXI ВЕКЕ: ОРГАНИЗАТОРЫ И ПЛАНИРОВЩИКИ

*Аннотация. Рассмотрена концепция ивент-менеджмента в XXI веке, представлен современный подход к анализу профессиональных и интерперсональных компетенций организаторов и планировщиков событий*  
*Ключевые слова: ивент-менеджмент, специальные события, стратегический менеджмент, маркетинг, продюсер мероприятия, координатор мероприятия, планировщик мероприятия.*

*EVENT-MANAGEMENT IN THE 21st CENTURY: PRODUCERS AND PLANNERS.*

*Abstract. The concept of event management in the 21st century is considered, a modern approach to the analysis of event organizers and planners competencies is presented*

*Keywords: special events, event management, strategic management, marketing, event producer, event planner, event coordinator.*

392

Даже для самых малых мероприятий организатор события должен провести формальную стадию планирования, включая оценку рисков. Как организатор мероприятий, ивент-менеджер должен убедиться, что его подход структурированный и логичный, а метод планирования и управления каждым аспектом мероприятий детализированный и гибкий [1].

Вместе с тем, приступая к планированию и организации специального события, необходимо иметь представление о возможных трудностях в оказании сервиса. Одна из таких трудностей – это разрыв между представлением клиента о мероприятии и самим мероприятием. Другая – недостаточность собранной информации, которая может касаться самых разнообразных аспектов мероприятия, начиная с декораций и заканчивая списком подаваемых блюд [2].

Цели мероприятия должны удовлетворять требованиям SMART-концепции. Это значит, что цели должны быть конкретные, измеримые, согласованные с участниками команды проекта, реалистичные, с четкими временными рамками для их достижения [3].

Мероприятие станет успешным, если команда планировщиков и организаторов будет полностью соответствовать целям и задачам события. Рассмотрим, что

входит в эту команду, и какими персональными и профессиональными качествами должны они обладать.

Менеджером мероприятия может быть владелец мероприятия, например компания, город, некоммерческая организация (например, выставка, благотворительная организация, фестиваль, ассоциация) или физическое лицо.

Обычно менеджер мероприятия дополнительно делегирует или нанимает других специалистов в областях, необходимых для проведения мероприятия (например, продюсера мероприятия). Термин «менеджер событий» чаще всего используется в более крупных мероприятиях, таких как фестивали, или крупных маркетинговых мероприятиях, таких как крупные спортивные события.

Термин «планировщик мероприятия» иногда используется как взаимозаменяемый с термином «менеджер мероприятий», но, как правило, под этим термином подразумевается профессионал, который планирует небольшие и частные мероприятия, такие как обеды, свадьбы, встречи и тому подобные события. Часто это физическое лицо, действующее независимо, как индивидуальный предприниматель.



Термин «координатор мероприятия» также иногда используется взаимозаменяемо с менеджером мероприятия и организатором мероприятия, но, как правило, относится к лицу, нанятому более крупной организацией или местом проведения мероприятия. Координатор мероприятия отвечает за объединение всех участников мероприятия в единую команду для обеспечения слаженной работы над общим проектом. Этот человек обычно не отвечает за творческую сторону или поиск поставщиков, в его компетенции входит выполнение простых координирующих обязанностей.

Термин «продюсер мероприятия» может использоваться взаимозаменяемо с менеджером мероприятия и планировщиком мероприятия, но чаще всего этот термин относится к лицу, ответственному за координацию и выполнение, а иногда и помощь в создании мероприятия. В частности, в круг его обязанностей входит техническая сторона мероприятия, которая включает организацию и постановку света и звука, аудио-видео сервиса, развлечений и декорирования.

В большинстве случаев продюсер не является организатором события, а нанимается менеджером мероприятия. Рассмотрим навыки, необходимые продюсеру мероприятий.

Продюсер мероприятия больше, чем любой другой менеджер, должен обладать большим объемом знаний по широкому кругу специальностей. Например, продюсер мероприятия должен обладать организаторскими способностями, удерживая в памяти множество деталей о времени, месте, людях, расписании, тайминге и задачах в рамках мероприятия. Помимо этого, продюсер мероприятия должен быть осведомлен о технической и финансовой стороне мероприятия, не оставляя без контроля поставки технического оборудования для события и финансовые отчеты по бюджету мероприятия [4].

Дуг Метьюс в своей работе «Special Event Production» утверждает, что для продюсера мероприятий требуется также этическое и моральное чувство, поскольку оно позволяет ему сформировать и поддерживать безупречную профессиональную репутацию, которая, в конечном счете, является основой всего, что необходимо иметь профессионалу в сфере услуг.

Говоря о других способностях и навыках, которые должны иметь эффективные организаторы мероприятий, Метьюс отмечает, прежде всего, понимание пяти основных этапов процесса планирования мероприятия, таких как концепция и предложение, продажи и

маркетинг, координация, выполнение и завершающие действия [4].

Также подчеркивается необходимость наличия навыка прогнозирования. Это самая важная компетенция организатора и планировщика, которую следует применять на каждом этапе процесса организации, но особенно на этапах координации и исполнения. Это способность визуализировать все событие от начала до конца и определить потенциальные проблемы до их возникновения [4].

Безусловно, целеустремленность и последовательность в достижении цели являются важнейшими способностями организаторов и планировщиков. Это означает, что все члены команды, участвующие в мероприятии — продюсер, персонал площадки и все поставщики — должны понимать цели и задачи мероприятия, которые заказчик заявил организатору мероприятия.

Задача продюсера мероприятия — убедиться, что цели достигаются последовательно и точно. Например, если организатор мероприятия организовал костюмированный карнавал, продюсер обязан объяснить производственной группе, является ли цель мероприятия просто развлечением участников или имеет также коммерческую цель. В зависимости от интерпретации можно организовать два совершенно разных события [4].

Умение поддерживать эффективный тайминг — еще одна важная компетенция высокопрофессионального организатора и планировщика. Продюсирование мероприятий не может осуществляться по частям [4]. Дуг Метьюс утверждает, что для завершения отдельного этапа требуется определенное количество времени, и лучше всего работать над всеми фазами мероприятия одновременно.

Метьюс особенно подчеркивает, что часто решающим для организатора является психологический настрой в режиме «шоу должно продолжаться». Продолжить мероприятие, несмотря на трудности, является жизненно важным навыком в этом бизнесе [4]. Это означает необходимость делать то, что запланировано и в то время, когда это запланировано. И, наконец, позитивное и уважительное отношение ко всему персоналу и клиентам делает организатора мероприятия настоящим профессионалом.

Рассмотрим этапы планирования и организации мероприятия и отметим, в чьей зоне ответственности находится тот или иной этап менеджмента.

На этапе концепции и предложения мероприятие переходит от зародыша идеи к созданию подробного предложения. Задачи, связанные с этим этапом – это предварительное исследование и первоначальный план мероприятия.

На этапе предварительного исследования проводится SWOT анализ технико-экономического обоснования концепции события, включая сильные и слабые аспекты концепции, а так же дополнительные возможности и риски. Все это необходимо изучить для того чтобы определить, является ли концепция обоснованной и заслуживает ли она дальнейшего развития. Также частью этого подэтапа является сравнение и выбор площадки или объекта, где будет проходить мероприятие. Все эти задачи связаны с областью ответственности менеджера мероприятия [4,5].

На этапе формирования первоначального плана мероприятия предпринимаются первые реальные шаги для фактической разработки концепции мероприятия в деталях. Во-первых, составляется предварительная программа и содержание. Обычно для этого требуется участие ключевых субподрядчиков (поставщиков) для предоставления идей и предварительных затрат. Во-вторых, формальный бюджет готовится на основе этих затрат. В-третьих, пишется первоначальное творческое предложение для мероприятия, включающее согласованные идеи команды мероприятия (т. е. поставщиков и персонала) и бюджета мероприятия. Все эти задачи, как правило, входят в сферу совместной ответственности маркетинга и организации мероприятий. Этот этап заканчивается созданием окончательной формулировки концепции события. На этом этапе подключается продюсер мероприятия.

После стадии формирования концепции и первоначального плана события наступает этап маркетинга и продаж. На этом этапе событие переходит от этапа предложения к официальному решению о начале работы. Основные задачи на этом этапе входят в сферу ответственности маркетинга и включают создание маркетинговых материалов на основе первоначального предложения о мероприятии и последующую продажу спонсорства и билетов. Конечно, в зависимости от события, этот этап может быть полностью пропущен. Например, если мероприятие является частным корпоративным, на которое заложена фиксированная сумма, то нет смысла искать спонсоров или продавать билеты [4].

Далее наступает время для этапа координации. На этой стадии начинается фактическая подготов-

ка события. Это самый сложный и трудоемкий этап процесса организации мероприятия. Задача этого этапа – управление рисками (получение лицензий и разрешений, оценка рисков), управление человеческими ресурсами (набор волонтеров и организационный персонал), администрирование (заключение договоров с поставщиками, бронирование объекта), а также начало координации мероприятий (управление производством, заключение договоров с поставщиками общественного питания, транспорт и т. д.). Эта фаза заканчивается в тот момент, когда начинается выполнение события [4].

Дуг Метьюс называет следующий этап фазой выполнения. Эта фаза включает в себя подготовку события, фактическое проведение самого события и завершение события. С точки зрения управления мероприятием, области ответственности и связанные с этим задачи включают администрирование (оплата работы поставщиков, координация волонтеров и персонала), маркетинг (бейджи, вывески, связь со СМИ, регистрация на месте и продажа билетов), риск-менеджмент (мониторинг рисков, связь по вопросам безопасности) и координацию мероприятий (связь с транспортом, связь с питанием, управление на месте и управление производством). Эта фаза заканчивается после завершения мероприятия, как только объект или место возвращается в исходное состояние [4,6].

Заключительный этап организационного процесса – этап последующих действий. Эта фаза начинается в момент завершения события. Зона ответственности на этом этапе относится к администратору мероприятия и включает в себя изучение обратной связи со стороны клиента или участников мероприятия, а также проведение итоговой встречи команды проекта для корректировки любых бюджетных и контрактных изменений. На этом этапе также проводится анализ успеха или неудачи проведения мероприятия. Этап считается законченным, когда эти задачи выполнены.

Успех организации и планирования в ивент-менеджменте связан с длительным и детальным подготовительным процессом [5]. Задачи, которые нужно решить на этапе планирования, начинаются, прежде всего, с развития концепции мероприятия, затем определяется бюджет, устанавливаются цели, выбирается место события и создается программа мероприятия, планируется логистика и т.д. Эта динамическая и постоянно меняющаяся среда мероприятия требует от менеджера особых лидерских качеств, а именно навык подготавливать участников команды проекта к

решению трудных задач, мотивировать и вдохновлять их на эту роль [7].

Список источников:

1. *The Event Manager's Bible The Complete Guide to Planning and Organising a Voluntary or Public Event.*- 2009. – 316p. ISBN-13 : 978-1845283032

2. Kumar A. *How Event Management has changed in 21st century: Analysis of Woolgoolga Curryfest Festival.* [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/345255592\\_How\\_Event\\_Management\\_has\\_changed\\_in\\_21\\_st\\_century\\_Analysis\\_of\\_Woolgoolga\\_Curryfest\\_Festival](https://www.researchgate.net/publication/345255592_How_Event_Management_has_changed_in_21_st_century_Analysis_of_Woolgoolga_Curryfest_Festival) (дата обращения: 06.07.2022).

3. *Introduction to event management.* [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.uou.ac.in/sites/default/files/slm/HM-402.pdf> (дата обращения: 05.07.2022).

4. Matthews D. *Special Event Production.*- 2015. – 264 p. ISBN-13:978-1138785656

5. Dowson R., Bassett D. *Event Planning and Management: A Practical Handbook for PR and Events Professionals (PR in Practice).*- 2015. – 328 p. ISBN-13: 978-0749471392

6. Hannah G. *Event Management Handbook.* [Электронный ресурс]. – URL: [https://d2cx26qpfwuhvu.cloudfront.net/irfu/wp-content/uploads/2019/01/22111234/IRFU\\_event-management-large.pdf](https://d2cx26qpfwuhvu.cloudfront.net/irfu/wp-content/uploads/2019/01/22111234/IRFU_event-management-large.pdf) (дата обращения: 08.07.2022)

7. *Event Management* [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.uou.ac.in/sites/default/files/slm/HM-402.pdf> (дата обращения: 09.07.2022)

УДК: 331.1

КАЛИНИНА Татьяна Леонидовна  
кандидат философских наук, доцент, ст.  
преподаватель Департамент английского языка  
и профессиональной коммуникации, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
TLKalinina@fa.ru

KALININA Tatyana Leonidovna,  
Candidate of Philosophical Sciences, Associate  
Professor, senior lecturer  
at the Department of English Language and  
Professional Communication  
at the Financial University under the Government of  
the Russian Federation, Moscow

## МЕНЕДЖМЕНТ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ В XXI ВЕКЕ: КЛАССИФИКАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ

*Аннотация. Рассмотрены категории специальных или особых событий в рамках ивент-менеджмента, представлен современный подход к классификации мероприятий.*

*Ключевые слова: ивент-менеджмент, специальные события, стратегический менеджмент, маркетинг.*

*SPECIAL EVENT MANAGEMENT IN THE 21 CENTUARY: EVENTS CLASSIFICATION.*

*Abstract. The special events categories within the framework of event management are considered, a modern approach to the events classification is presented.*

*Keywords: special events, event management, strategic management, marketing.*

Процесс управления событиями в ивент-менеджменте является многоуровневым и комплексным видом организаторской активности. Кроме планирования и организации самого мероприятия стоит задача управления постоянными изменениями, происходящими в ходе реализации проекта. При этом существует множество заинтересованных сторон с различными ожиданиями, которыми тоже необходимо управлять [1].

Любое мероприятие, независимо от его характера и масштабов, требует стратегического управления. Это означает принятие и реализацию ключевых принципов стратегического управления и маркетинга в контексте ивент-менеджмента. Рассматривая общую цель как оптимизацию материальных и нематериальных результатов, решающий момент заключается в комплексном подходе на всех этапах (т.е. до, во время и после события) [2].

Выше описанная квинтэссенция ивент-менеджмента не оставляет никаких сомнений, что данная область менеджмента чрезвычайно сложна для анализа и описания. В данной статье будет рассмотрено базовое понятие ивент-менеджмента, вокруг которого выстраивается вся теоретическая конструкция данной сферы управленческой деятельности. Это понятие специального или особого события.

Особое событие, по определению Дуга Метьюса, – это собрание людей, обычно длящееся от нескольких часов до нескольких дней и предназначенное для празднования, чествования, продажи, обучения или наблюдения за человеческими усилиями [3]. В своей книге «Special Event Production» он анализирует понятие специального события в разных аспектах.

Например, для клиента, посещающего такое событие, главными критериями успеха мероприятия будет качество проводимого досуга, удовлетворение потребности общения на высоком уровне. Посещая другие события, клиент или гость ожидает получить некоторый культурный опыт, выходящий за пределы повседневного опыта. Как результат посещения мероприятия, клиент переживет запоминающиеся и уникальные моменты в своей жизни [3,4].

С точки зрения организатора специального события, очень большие и сложные церемонии, фестивали, шествия и т.п. требуют привлечения к проекту профессионально подготовленной команды специалистов, состав и работа которой будут зависеть от типа мероприятия.

Дуг Метьюс выделяет четыре основных цели для проведения специальных событий. Это празднование, образовательная цель, торжество с маркетинговой

задачей и событие с целью воссоединения какого-либо сообщества [3].

Исходя из этого, специальные события, по определению Метьюса, могут быть религиозными, политическими, социальными, образовательными и коммерческими. Перед планированием специального события команда организаторов идентифицирует причину или цель мероприятия, чтобы корректно понять и передать смысл события и точно отразить ту идею, ради которой это событие было задумано клиентом.

Метьюс рассматривает детально все пять категорий специальных мероприятий. Например, религиозное событие, связанное с исполнением ритуала или церемонии, несет в себе идею связи исторического и повседневного. Вместе с тем, религиозные события, такие как, рождественские или пасхальные празднования, наполнены также смыслом единения в рамках семьи, комьюнити, страны или даже конфессии в целом. Ритуалы и церемонии, празднования и шествия, организованные в рамках религиозных событий, должны удовлетворять этим критериям [5].

Исторически политическое событие чаще всего было направлено на то, чтобы демонстрировать власть правителя или правящего класса. К подобного типа мероприятиям относятся военные парады победы, публичные церемонии возведения мемориальных памятников героям сражений или историческим личностям [3].

В настоящее время специальные политические события, которые могут быть проектами ивент-менеджмента, это церемонии инаугурации президента и коронации монархов [6]. Их подготовка и проведение требуют значительных усилий по организации и планированию. Также к политическим специальным событиям относятся ужины и мероприятия по сбору средств для политических партий. Другими примерами политических событий локального масштаба может служить открытие социальных объектов, на которых главными действующими лицами являются представители власти, премьер-министр, губернатор, мэр и т.д. Цель таких мероприятий – представить премьера, губернатора или представителя муниципальной власти в выгодном свете, чтобы бизнес-сообщество или локальное комьюнити поддерживало и оставалось лояльно власти [3].

Социальное событие предназначено для того, чтобы подтвердить статус и принадлежность к социальным группам. Специальное событие в этом аспекте подобно специальному религиозному событию, ритуалу

или церемонии. В то же время, поле специального события находится в сфере культуры. Участвуя в специальном социальном событии, клиент приобретает культурный опыт определенного уровня. Исходя из этого, ивент-менеджмент, планируя и организуя специальные социальные события, имеет в перспективе цель удовлетворить потребность клиента в переживании культурного опыта.

Виды специальных социальных событий достаточно многообразны. Это семейные праздники, свадьбы, дни рождения, юбилеи. Если рассматривать специальные социальные мероприятия уровня комьюнити, то это фестивали, карнавалы, выставки, ярмарки ремесел, сезонные праздники, празднование исторических событий. Театральные постановки, корпоративные празднования и музыкальные фестивали также можно отнести к специальным социальным событиям [7].

Образовательное событие может быть в то же время и социальным, поскольку переживаемый клиентом культурный опыт может также служить цели обучения. Тем не менее, есть специальные образовательные события, которые требуют специфического планирования и организации. Речь идет о научных и отраслевых конференциях, тренингах, мастер-классах, семинарах, где презентация и обмен знаниями и компетенциями является главной целью [8].

Задача организаторов и планировщиков специальных образовательных событий состоит в том, чтобы обеспечить не только соответствующую обучающую среду, но и создать атмосферу для активного сотрудничества участников события.

Специальное коммерческое событие связано с продажами продукции. Даже если специальное событие заявлено как социальное или образовательное, и в процессе осуществляется продвижение имиджа бренда, или услуг спонсоров и организаторов, то это событие является коммерческим. Очевидно, что все вышеперечисленные специальные события в основе своей подходят под категорию коммерческих.

Дуг Метьюс приводит в качестве примера такое мероприятие, как парад Санта-Клауса, который ежегодно проходит в Канаде. Представление смело можно отнести к разряду социальных событий, хотя основная цель этого мероприятия – усилить узнаваемость брендов, которые спонсируются местными универмагами, в преддверии сезона рождественских покупок.

Однако хотя коммерческие специальные события являются наиболее распространенными проектами, над которыми работает ивент-менеджмент, приори-

тетной задачей мероприятия выступает реализация основной идеи события, которая лежит в социальном, религиозном, политическом или образовательном поле смыслов.

Рассмотрим далее особенности специальных мероприятий с точки зрения их популярности среди клиентов и организаторов.

Наиболее часто в инвент-менеджменте организуются такие мероприятия, как встречи и конференции [3]. Метьюс утверждает, что это огромное поле деятельности во всем мире. Мероприятия в рамках этой категории включают в себя собрания, конференции, съезды, видеоконференции, интернет-конференции, конгрессы, симпозиумы, семинары и ретриты.

На втором месте по популярности экспозиции и торговые выставки. В эту категорию входят крупные экспозиции, промышленные выставки, торговые выставки, профессиональные/научные выставки и потребительские выставки.

На третьем месте по частоте организации и планирования в инвент менеджменте находятся такие специальные события как торжества, церемонии и зрелища. Дуг Метьюс относит к этой категории публичные мероприятия и частные мероприятия [3].

К публичным мероприятиям относятся такие мероприятия, как парады, фестивали, карнавалы, спортивные мероприятия, концерты и разовые театральные представления.

К частным мероприятиям относятся такие мероприятия, как вручение наград, корпоративные ужины, тематические мероприятия, церемонии открытия и закрытия, поощрительные мероприятия, сбор средств, социальные и персональные мероприятия, запуск продуктов и воссоединения комьюнити и специальных групп.

Между тремя вышеперечисленными типами мероприятий не существует разделительных границ. Событие первого класса может, как подсобытие, включать в себя событие второго и третьего классов. Например, большая конференция может завершиться отдельным тематическим ужином для участников, в рамках которого организуются развлечения и техно-шоу [3].

В статье представлен обзор базовой классификации специальных событий, в рамках которых работает инвент-менеджмент. Точная классификация специальных событий способствует более осознанному подходу к организации и планированию мероприятий. Приоритетным в организации специального мероприятия является его цель и идея в рамках заяв-

ленной категории события (религиозное, социальное, политическое, образовательное), а не коммерческая выгода. Метазадача отдельно взятого специального мероприятия состоит в том, чтобы предложить клиенту незабываемый культурный опыт, независимо от того, к какой категории принадлежит особое событие.

Понимание основной идеи и смысла особого мероприятия, которое только еще предстоит организовать, помогает профессиональной команде планировщиков и организаторов создать уникальное событие, которое может стать началом традиции, обычая или ритуала и, безусловно, сможет обогатить культурную, политическую, религиозную и социальную жизнь комьюнити или даже страны в целом.

*Список источников:*

1. Thomas K., Stephen S. *Understanding the Management Theory in Event Management* [Электронный ресурс]. – URL: // [https://www.researchgate.net/publication/351229536\\_Understanding\\_the\\_Management\\_Theory\\_in\\_Event\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/351229536_Understanding_the_Management_Theory_in_Event_Management) (дата обращения: 07.07.2022).
2. Soteriades M. *Special Events: A Framework for Efficient Management*//*Journal of Hospitality Marketing & Management* July 2011 [Электронный ресурс]. – URL: //[https://www.researchgate.net/publication/224825758\\_Special\\_Events\\_A\\_Framework\\_for\\_Efficient\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/224825758_Special_Events_A_Framework_for_Efficient_Management) (дата обращения: 07.07.2022).
3. Matthews D. *Special Event Production*. - 2015. – 264 p. ISBN-13:978-1138785656
4. Goldblatt J. *Special Events. Twenty-first century global event management*. -2002. – 488 p. ISBN-13:978-0471396871
5. *Religious Festivals* [Электронный ресурс]. – URL: // <https://www.interfaith.org.uk/resources/religious-festivals> (дата обращения: 07.07.2022).
6. Klassen T. *Here are some of the political events that will dominate headlines in 2022* [Электронный ресурс]. – URL: //<https://theconversation.com/here-are-some-of-the-political-events-that-will-dominate-headlines-in-2022-173580>(дата обращения: 08.07.2022).
7. *10 Work Social Event Ideas Your Team Will Actually Enjoy* [Электронный ресурс]. – URL://<https://www.yarnfieldpark.com/blog/10-work-social-event-ideas>(дата обращения: 09.07.2022).
8. Rao P. *List Of Educational Events Every Student Must Visit* [Электронный ресурс]. – URL://<https://unischolarz.com/blog/list-of-educational-events/>(дата обращения: 08.07.2022).



УДК 331.446

*КАМНЕВА Елена Владимировна,  
кандидат психологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ekatneva@fa.ru*

*KAMNEVA Elena Vladimirovna,  
Candidate of psychological sciences,  
Associate Professor at the Department of Psychology  
and Human Capital Development,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow*

*СИМОНОВА Маргарита Михайловна,  
кандидат социологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческих ресурсов, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации, Москва  
tmsimonova@fa.ru*

*SIMONOVA Margarita Mikhailovna,  
Candidate of sociological sciences,  
Associate Professor at the Department of Psychology  
and Human Resource Development  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow*

*ПОПОВА Анна Вячеславовна,  
кандидат социологических наук,  
доцент Факультета политологии, Московский  
государственный университет имени М.В.  
Ломоносова, Москва  
prm2017@gmail.com*

*POPOVA Anna Vyacheslavovna,  
Candidate of sociological sciences,  
Associate Professor, Faculty of Political Science,  
Lomonosov Moscow State University,  
Moscow*

*БУТЫРИНА Станислава Альбиновна,  
кандидат философских наук,  
доцент Московского государственного  
университета спорта и туризма  
s6354986@yandex.ru*

*BUTYRINA Stanislava Albinovna,  
Candidate of philosophical sciences,  
Associate Professor, Moscow State University of Sport  
and  
Tourism, Moscow*

## СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ В ОРГАНИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

*Аннотация. В статье рассмотрена роль социального пакета как фактора формирования имиджа компании и повышения ее конкурентоспособности, привлечения и удержания высококвалифицированного персонала, повышения удовлетворенности трудом сотрудников и создания благоприятного социально-психологического климата.*

*Ключевые слова: социальный пакет, персонал организации, основные и дополнительные льготы, опции социального пакета, пакет по «принципу кафетерия».*

### *SOCIAL PACKAGE IN ORGANIZATION: THEORETICAL ASPECT*

*Abstract. The article considers the role of the social package as a factor in shaping the company's image and increasing its competitiveness, attracting and retaining highly qualified personnel, increasing employee job satisfaction and creating a favorable socio-psychological climate.*

*Keywords: social package, personnel of the organization, basic and additional benefits, social package options, cafeteria package.*

Гарантией того, что в организацию придут работать ценные кадры, является высокая заработная плата. Руководство крупных компаний заинтересовано в высококвалифицированных работниках. Но отсутствие в компании у персонала возможности осуществлять свой карьерный и профессиональный рост, снижает вероятность выбора такой компании.

Грамотно внедренная система поддержки персонала – поощрительная бонусная программа «Социальный пакет», появившаяся в России относительно недавно, является одним из стимулов привлечения сотрудников [3]. Следует отметить, что максимально расширенный пакет дополнительных льгот в настоящее время предоставляют сотрудникам лишь крупные российские компании.

Согласно статистическим данным значительная часть кандидатов при приеме на работу в первую очередь интересуется социальным пакетом. Для многих работников наличие четко определенного перечня дополнительных премий и льгот свидетельствует о наличии твердых гарантий организации.

400 Специалисты, отвечая на вопрос что такое социальный пакет указывают что этот комплект льгот помогает создавать благоприятные условия труда для работников [2]. Когда об этом говорят юристы то они уже указывают что эти льготы включают в себя компенсации, которые не описаны в законодательстве [1]. Так как законами не определено понятие «полный социальный пакет», то работодателю предоставляется возможность его формирования с учетом собственных представлений и возможностей. Но также есть общее мнение что социальный пакет представляет собой вознаграждение и прибавки к окладу, а также льготы, которые предоставляется сотрудникам, свыше установленных законодательством. Социальный пакет – это поощрение и дополнительная выплата, которую получает сотрудник помимо своего оклада.

Компании применяют соцпакет с целью поддержания собственных позиций в конкурентоспособной сфере, привлечения и удержания высококвалифицированного персонала, формирования имиджа компании, что приводит к снижению текучести кадров и росту производительности труда [3]. Формирование социального пакета в компании не только повышает ее привлекательность на рынке труда, но и становится фактором повышения лояльности работников. Дополнительные льготы позволяют работодателям удерживать талантливых сотрудников, не повышая практически заработную плату. Внедрение социального пакета,

воспринимаемого в качестве заботы руководства о работниках компании, также является психологическим фактором, позитивно влияющим на социально-психологический климат в организации. Грамотно сформированный социальный пакет имеет взаимосвязь с корпоративной культурой организации, оказывает существенное влияние на удовлетворенность трудом сотрудников. Так включение в социальный пакет различных видов страхования не только предполагает создание компанией наилучших условий труда, но и говорит о заботе и заинтересованности руководства в здоровом и трудоспособном персонале. Анализ опыта крупнейших зарубежных компаний показывает многообразие видов страхования работников, среди которых и стоматологическая страховка, страховка у окулиста, страхование в командировке и др. При отсутствии у компании спортивного комплекса в социальный пакет может включаться оплата абонеента какого-либо спортивного комплекса. Представляет интерес еще одна опция социального пакета, имеющая место в компаниях США, – затраты на нужды (Flexible Spending Accounts), когда работодатель предоставляет сотруднику определенную сумму денег, из которой работник самостоятельно выбирает в какие льготы социального пакета он будет вкладывать эти деньги, среди льгот, например, может быть: оплата абонеента в тренажерный зал и бассейн; покупка билетов на концерты, спектакли и т.п. Часть работодателей включают в социальный пакет средства для развития талантливых сотрудников, например, оплата квалификационных курсов, стажировок.

Но эффективность социального пакета возможна лишь при дифференциации между разными категориями работников в комплектации пакета.

Социальный пакет – это дополнительные бонусы, которые компания дает своим сотрудникам, при этом оплачивая их сама. Помимо дополнительных выплат существуют гарантированные выплаты, предусмотренные государством. Стоит отметить, что гарантированные выплаты осуществляются вне зависимости от статуса учреждения: как бюджетной организации, так и коммерческой компании [4].

Социальный пакет может формироваться по трем направлениям:

1) на достижениях работников, если сотрудник является ценным для компании и при это имеет большой стаж работы в организации, то ему предоставляется расширенный спектр дополнительных услуг (все сотрудники разделены по иерархии должностей).

Каждый работник относится к определенной категории, включающей в себя присущей ей набор льгот;

2) четко прописанные все типовые нормы, которые предоставлены всем работникам, определен специальный перечень привилегий, которые предоставлены только определенному персоналу за индивидуальные заслуги, обычно это специалисты с большим стажем, руководители и специалисты, имеющие особые заслуги. Все льготы, предоставляемые работникам организации, можно разделить на основные и дополнительные. Сотрудники также имеют базовые (защитные) льготы, к которым относятся, например, пенсионные выплаты, различные виды страхования: жизни, медицинское и т.п. Дополнительные льготы, например, льготные ипотечные кредиты, получение талонов на бесплатные обеды, возможность приобретения продукции фирмы по сниженным ценам и т.п., предоставляются лишь отдельным категориям работников, например, персоналу, стаж работы которых в организации более десяти лет;

3) предоставление работникам возможности самостоятельного выбора необходимых для себя опций, при этом устанавливается максимально допустимый объем. На наш взгляд, этот вариант наиболее эффективен, так сформированный социальный пакет будет включать в себя только необходимые сотруднику опции.

Один из наиболее распространенных вариантов – это социальный пакет по «принципу кафетерия». Проведение в конце года опроса сотрудников позволяет определить их потребности в опциях социального

пакета. С учетом выявленных потребностей и финансовых возможностей организации проектируются несколько вариантов «меню» (обычно 2-3 варианта), стоимость каждого варианта для работников (в случае крупной компании для определенной категории работников) будет одинакова, но льготы – разными. Таким образом, работник может выбрать наиболее приемлемый для него вариант социального пакета, наиболее удовлетворяющий его потребности и стимулирующие его на эффективную работу.

*Список источников:*

1. Батулов В.И., Григорович Е.В. Правовые аспекты зарождения, функционирования и эволюции регуляторных «песочниц» в Российской Федерации [материал подготовлен с использованием справочной правовой системы КонсультантПлюс]// *Самоуправление*. 2021. №4. С.235–242.
2. Долгополова И.В., Шарипов М.М. Компенсационный пакет как средство привлечения и удержания персонала: сравнительный анализ предприятий химической отрасли// *Экономика и менеджмент систем управления*. 2014. №2. С.20–26.
3. Суховская М.Г. Соцпакет для работников: где закрепить и как облагать // *Главная книга*. 2014. №3. С.87–89
4. Камнева Е.В., Симонова М.М., Бутырина С.А., Левченкова Т.А. Организационная культура как фактор удовлетворенности трудом работника// *Самоуправление*. 2022. №2. С.426–429.

УДК 331.446

КАМНЕВА Елена Владимировна,  
кандидат психологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ekamneva@fa.ru

KAMNEVA Elena Vladimirovna,  
Candidate of psychological sciences,  
Associate Professor at the Department of Psychology  
and Human Capital Development,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ И СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

*Аннотация.* В статье рассмотрено влияние удаленной работы на благополучие работников, их удовлетворенность трудом и семейную жизнь. Происходит трансформации отношений между работниками и работодателями, размывается граница между семейными и рабочими ролями, увеличивается рабочая нагрузка.

*Ключевые слова:* удаленная работа, благополучие работников, семейные отношения и роли, виртуальные встречи.

### MANAGEMENT AND SOCIO-PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF REMOTE WORK: FOREIGN EXPERIENCE

*Abstract.* The article examines the impact of remote work on the well-being of workers, their job satisfaction and family life. There is a transformation of relations between employees and employers, the boundary between family and work roles is blurred, and the workload is increasing.

*Keywords:* remote work, employee well-being, family relationships and roles, virtual meetings.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета.*

Цифровые и информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) и, следовательно, удаленная работа увеличились с начала пандемии COVID-19 [1]. Чрезвычайная ситуация в области здравоохранения, вызванная распространением нового коронавируса (COVID-19) заставила организации и сотрудников быстро перейти на гибкий график работы, основной целью которого стало замедление распространения инфекции [4].

Вспышка COVID-19 во всем мире вынудила предприятия внедрять инновации и менять методы своей работы. Работа из дома внезапно стала обязательной. Эта внезапная потребность в работе из дома приводит к цифровой трансформации рабочей силы и эволюции рабочей среды с беспрецедентной скоростью. Массовое внедрение дистанционной работы стало жизненно важным изменением в бизнесе после вспышки вируса.

Пандемия заставила изменить подход к работе. Многие сотрудники, особенно те, кто работал в офисе,

были вынуждены оставаться дома и переходить на методы удаленной работы. Некоторые сотрудники, чьи задачи требовали их присутствия на рабочем месте, были переведены на гибридную работу, что позволило им присутствовать на территории компании только в назначенное время.

«Удаленная работа» предполагает широкое использование новых технологий при выполнении повседневных обязанностей. Удаленная работа и ее последствия изучаются уже несколько десятилетий. Предыдущие исследования основывались на предположении, что удаленная работа — это выбор работника, который согласовывается с работодателем. Как правило, удаленная работа также изучалась как часть обычной офисной работы или в сравнении с работой, выполняемой на территории работодателя [3]. В проведенных до пандемии исследованиях удаленная работа была классифицирована как высокоинтенсивная,

если сотрудник работал удаленно два с половиной дня в неделю.

Цифровизация работы приводит к трансформации отношений между работниками и работодателями, а также восприятию качества жизни [2]. Часть работников могут испытывать негативное экономико-финансовое влияние из-за дополнительных затрат на цифровые технологии и платформы и на коммунальные услуги, а также невыплаты сверхурочных и талонов на питание, которые превышают экономию на поездках на работу [3]. Выполнение трудовых обязанностей на расстоянии от рабочего места, коллег и руководителей влияет на ресурсы рабочего места, доступные сотрудникам, и может повлиять на благополучие сотрудников.

Анализ исследований показал негативное влияние COVID-19 на благополучие, удовлетворенность работой и семейную жизнь персонала. На протяжении всей пандемии благополучие работников стало одним из приоритетов работодателей. Реагирование организаций на пандемию учитывало необходимость реагировать на изменения в потребностях сотрудников. Это привело к повышенному вниманию к корпоративной социальной ответственности [3], и организации придают все большее значение благополучию своих сотрудников [3]. Они внедряют различные интегрированные в работу обучающие программы или внедрение подхода к благополучию в свою организационную культуру.

Внезапная, стремительная потребность в цифровизации работы из-за пандемии COVID-19 привели к проблемам в сфере поддержания эффективности работы, целеустремленности и баланса между работой и личной жизнью.

Недавние исследования удаленной работы в контексте COVID-19 показали, что удаленная работа во время кризиса усилила техностресс у некоторых сотрудников, особенно у тех, кто не привык к удаленной работе [3]. Почти половина респондентов сообщили об увеличении рабочей нагрузки во время пандемии, и только 13% заявили, что их рабочая нагрузка снизилась.

Работая дома, трудно провести границу между работой и не работой. Во время пандемии помимо борьбы с увеличением рабочей нагрузки, которая может возникнуть в результате перехода на удаленную работу, работники были вынуждены также справляться с уходом за детьми из-за повсеместной приостановки школ и обучения, а также с постоянными опасениями

по поводу здоровья семьи и друзей. Имели место размытые рабочие и семейные роли, что затрудняло поддержание соответствующих границ между работой и семьей [3]. Согласно проведенным польскими учеными M. Juchnowicz и H. Kinowska исследованиям, удаленная работа негативно влияет на баланс работы и личной жизни сотрудника [3]. По их мнению, один из способов, с помощью которого работодатели могут помочь снизить размытость рабочих и семейных ролей, может заключаться в предоставлении информации и поддержки, например информации о том, доступны ли местные варианты ухода за детьми или престарелыми, и если да, то каким образом они доступны, а также предоставление возможности саморазвития и обучения, которые могут помочь работникам адаптироваться к меняющимся ролям и требованиям [3].

В то же время исследования в период пандемии показывают, что почти половина людей, состоящих в браке или проживающих в партнерстве, говорят, что работа на дому улучшила их отношения с супругом или партнером. Еще большее количество опрошенных родителей с детьми до 18 лет говорят, что работа на дому улучшила их отношения с детьми.

Проведенные в период пандемии опросы удаленных работников показали, что виртуальные встречи не способствуют достижению устойчивого уровня вовлеченности. В исследованиях были выделены основные отвлекающие факторы во время виртуальных встреч: электронная почта, фоновые отвлекающие факторы в доме, социальные сети, SMS и личные сообщения и др.

По мнению финских ученых R. J msee, A. Sivunen и K. Blomqvist, в связи с резким переходом на удаленную работу, привносящим в организации новые практики, важно понимать, какие последствия удаленная работа и использование коммуникационных технологий могут иметь для рабочих отношений при реляционном общении [2]. Реляционная коммуникация понимается как явление, охватывающее различные формы коммуникации, связанные с построением и поддержанием отношений, реляционное общение может быть сосредоточено на отношениях и просто выполнять функции развития отношений, но оно также может быть сосредоточено на работе и ориентировано на функции, ориентированные на задачи, поскольку отношения с коллегами в организации также выполняют функции задач, такие как наставничество и обмен информацией [2].

Рабочие отношения являются важной частью работы и благополучия сотрудников и имеют значение для всей организации. Положительный опыт трудовых отношений повышает самочувствие и способность справляться с трудностями, а также организационную приверженность, отношения со сверстниками на работе снижают текучесть кадров и положительно влияют на выполнение задач, например, благодаря юмору и дружбе, а отсутствие возможностей для формирования рабочих отношений приводит к чувству изоляции и снижению благополучия и удовлетворенности сотрудников [2].

Преимущества рабочих отношений сложно реализовать, если организация или даже ее часть работает удаленно. Таким образом, поскольку пандемия COVID-19 вызвала крупномасштабный и неожиданный переход к удаленной работе, она также могла создать проблемы для развития рабочих отношений и извлечения из них выгоды. Построение новых отношений может быть более сложной задачей при удаленной работе, и даже существующие отношения могут столкнуться с изменениями и новыми проблемами.

Хотя коммуникационные технологии предоставляют множество возможностей для организации неформальных и спонтанных встреч, изменение практики реляционного общения требует от руководства действий и времени. Подавать пример и поддерживать ме-

тоды реляционного общения — это важные действия, которые делают реляционное общение возможным в удаленной работе. Поддержка и обеспечение реляционного общения также важны в ситуациях, когда только часть персонала работает удаленно [2].

*Список источников:*

1. Battisti E., Alfiero S., Leonidou E. *Remote working and digital transformation during the COVID-19 pandemic: Economic-financial impacts and psychological drivers for employees. Journal of Business Research. 2022. 150, 38–50.*
2. Jmsen R., Sivunen A., Blomqvist K. *Employees' perceptions of relational communication in full-time remote work in the public sector. Computers in Human Behavior. 2022. 132,107240.*
3. Juchnowicz, M.; Kinowska, H. *Employee Well-Being and Digital Work during the COVID-19 Pandemic. Information 2021, 12, 293.*
4. Toscano, F., Bigliardi, E., Poleyaya, M.V., Kamneva, E.V., Zappal, S. *Working Remotely During the COVID-19 Pandemic: Work-Related Psychosocial Factors, Work Satisfaction, and Job Performance Among Russian Employees. Psychology in Russia: State of the Art. 2022. 15(1), 3–19.*



УДК 352.075.1

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

*КРЕТИНИН Валерий Алексеевич,  
доктор экономических наук, профессор кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
заслуженный экономист России, ФГБОУ ВО  
«Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте  
Российской Федерации» (РАНХиГС), Владимирский  
филиал, SPIN-код: 6287-0012, Владимир,  
valeriy090550@gmail.com*

*КАЛМЫКОВА Ирина Юрьевна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление» Российская академия  
народного хозяйства и государственной службы  
(РАНХиГС) при Президенте Российской Федерации,  
Владимирский филиал  
whiteraven33@yandex.ru*

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

*KRETININ Valery Alekseevich,  
Doctor of Economics, Professor of the Department  
of State and Municipal Administration, Honored  
Economist of Russia, FSOBU HE «Russian Academy of  
National Economy and Public Administration under  
the President of the Russian Federation» (RANEPA),  
Vladimir branch, SPIN-code: 6287-0012,  
Vladimir*

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

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЕЙ

*Аннотация. В статье анализируются механизмы государственного и муниципального управления в условиях современных ограничений и неопределенностей. Раскрыта высокая степень адаптивности к изменяющимся условиям, показаны зримые экономический и социальный эффекты.*

*Ключевые слова: национальная безопасность, инновационная политика, местное самоуправление, публичная власть, система публичной власти.*

*IMPROVING THE MECHANISMS OF STATE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF MODERN CONSTRAINTS AND UNCERTAINTIES*

*Abstract. the article examines the mechanisms of state management in the conditions of modern limitations and uncertainties. A high degree of adaptability to changing conditions is revealed, a visible economic and social effect is shown.*

*Keywords: national security, innovation policy, local self-government, public power, public power system.*

Современное развитие Российской Федерации происходит в условиях беспрецедентного влияния внешнего окружения на национальную безопасность и территориальную целостность Российской Федерации. Это осуществляется посредством введенных ограничений, проявляющихся в санкциях США и стран Европы против России, продолжения периода пандемии коронавируса.

Наблюдается замедление темпов работы отраслей экономики, финансовой системы, значительное снижение жизненного уровня населения, возможностей его доступа к качественным услугам образования, здравоохранения, приобретения жилья.

Исполнительные и представительные органы власти регионального и муниципального уровней переосмыслили свой подход к бизнесу в части обеспечения его устойчивости, налаживания партнерских связей. Многие предприниматели стали внимательнее относиться к людям, к трудовым коллективам. В сложных условиях меняется психология и поведение людей.

Трудно пока однозначно прогнозировать ситуацию до конца 2022 года с учетом проведения специальной военной операции по демилитаризации и денацификации Украины, однако, с учетом опыта можно сказать, что большую роль будут играть макроэкономические и политические условия, в том числе внешнеполитические. В этой ситуации предстоит больше думать о мерах государственной поддержки экономики, реализации эффективных инвестиционных проектов во всех сферах жизнедеятельности, устойчивом функционировании сельского хозяйства, чтобы на столе всегда был достаток.

Проведенный комплексный анализ государственного регулирования национальной экономики в условиях кризисов XXI века показал наличие общих подходов в реализации антикризисной политики, таких как регулирование ключевой банковской ставки, оказание финансовой помощи наиболее пострадавшим секторам экономики страны, поддержка покупательского спроса, посредством регулирования социальных выплат. Наряду с перечисленными мерами осуществлялось и специфичное антикризисное государственное воздействие в соответствии с теми «особенными» условиями, в которых протекал каждый из кризисов[4].

Таким образом, в условиях кризисов происходит усиление присутствия государства в экономике, его влияние на условия жизнедеятельности людей и функционирование бизнеса, но как видим, каждый кризис требует ситуационного подхода в выборе мер и процедур государственного регулирования.

Уроки кризисов позволяют использовать положительный опыт прошлого для построения перспектив развития государства, но вместе с тем каждый кризис имеет свои особенности и специфику, что требует поиска новых антикризисных решений и рецептов для регулирования экономики, соответствующих актуальной на данный период времени социально-экономической ситуации.

Усиление в условиях глобализации международной конкуренции, нестабильность внешнеполитической обстановки требуют кардинального изменения системы государственной поддержки инновационной деятельности и в стране, и в каждом ее регионе.

В настоящее время формируются новые механизмы государственной инновационной политики, направленной на эффективное развитие современных секторов исследований и разработок.

Основной целью Правительства РФ является эффективная поддержка системообразующих отраслей хозяйственного комплекса, работающих в системе импортозамещения, а также создание инновационных производств, обеспечивающих конкурентоспособность отечественной продукции. Государственная поддержка инновационных процессов в Российской Федерации и в ее регионах призвана стимулировать развитие наукоемких производств, IT-сектора, прежде всего, хозяйствующих субъектов, осуществляющих НИОКР и внедряющих инновации в производство продукции, товаров и услуг, а также обеспечивать устойчивый экономический рост, экономическую и социальную безопасность страны и регионов[5]. Основные инструменты воздействия на сложившуюся ситуацию приведены в табл. 1.

Современные тренды совершенствования государственного и муниципального управления показывают необходимость развития современной модели института местного самоуправления[3].

На обсуждение выносятся важные и острые вопросы изменения государственной политики в области местного самоуправления и перспектив его развития в контексте внесенных в Конституцию Российской Федерации изменений и дополнений[6]. Это также вопросы регулирования внутренних проблем, таких как:

Табл. 1. Классификация стратегических целей и приоритетных направлений государственной инновационной политики

Основные цели	Главные направления государственной инновационной политики в РФ
1	2
1.Повышение конкурентоспособности российской экономики в системе международного разделения труда и российских товаров на всех рынках.	1.Поддержка научных исследований в перспективных отраслях хозяйственной системы 2.Регулирование международных связей в сфере инновационной деятельности 3.Развитие экспорта технологий
2.Модернизация технологического уклада экономики, развитие основных средств производства, внедрение новых современных технологий, обеспечение технологической безопасности,	1.Содействие разработке и реализации национальных проектов, территориальных программ поддержки инновационной деятельности межрегиональных программ. 2.Создание современных нововведений, и превращение их в инновации. Создание системы государственных заказов на проведение инновационных разработок 3. Развитие государственной системы взаимодействия различных секторов науки, кооперации науки и производства в области инновационных разработок
3.Сохранение и эффективное использование человеческих ресурсов страны для создания национальной системы жизнеобеспечения и повышения качества жизни на основе современных достижений науки и техники	1.Кадровое обеспечение инновационной деятельности 2.Создание системы территориальных кластеров по этапам разработки и внедрения новой техники на базе научных достижений в различных секторах науки. 3.Создание эффективной системы государственной поддержки инновационной деятельности в регионах
4.Создание институциональных условий для системного обеспечения эффективных технологий	1.Развитие современных подходов к изобретательской деятельности 2.Совершенствование нормативно правовых условий для генерирования новых образцов.

-недостаточная гибкость территориальной организации местного самоуправления в местностях с низкой плотностью населения;

- формирование единого подхода к определению статуса административно-территориальных образований (город, городской поселок, сельский поселок, село, район и т.п.);

исключение неопределенности полномочий органов местного самоуправления в области муниципального контроля и статуса этих органов;

- ограниченное участие населения в решении важнейших вопросов организации местного самоуправления;

- недостаточная информированность деятельности органов местного самоуправления и др.

Не случайно теория и практика совершенствования деятельности в данной сфере направлены на устранение проблем:

1. Недостаточного согласования решения вопросов органами МСУ и органами государственной власти.

2. Возможности неоднозначного толкования содержания полномочий МО.

3. Несоответствия ряда полномочий исторической природе МСУ.

4. Применения института перераспределения полномочий

5. Инвентаризации полномочий органов МСУ

В развитие этих вопросов регулирования местного самоуправления, в конце 2021 г. был принят ряд нормативных правовых документов [1.2], которые, как предполагается, должны обеспечить дальнейшее реформирование МСУ в Российской Федерации. Провидены дополнительные исследования с выработкой конкретных рекомендаций по улучшению ситуации [6]

Таким образом, совершенствование государственного и муниципального управления в условиях современных ограничений и неопределенностей показывает высокую степень адаптивности, зримый экономический и социальный эффекты.

Список источников:

1. Федеральный закон от 21 декабря 2021 года № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации». [Электронный ресурс] – режим доступа: [//publication.pravo.gov.ru/httpDocument/View/0001202112210031](http://publication.pravo.gov.ru/httpDocument/View/0001202112210031)
2. Законопроект № 40361–8 Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». / [Электронный ресурс] – режим доступа: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/40361-8>
3. Карцев Б.В., Мусинова Н.Н. Современные тренды местного самоуправления в Российской Федерации. // Вестник университета (ГУУ). – 2020. – № 6. – С. 17–22.
4. Кайдашова, А.К. Антикризисная государственная поддержка бизнеса и населения: компаративный анализ [Текст] / А.К. Кайдашова, Е.Ю. Сизганова, А.А. Ашин // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 1(126). – С. 302-305. – DOI 10.34925/EIP.2021.126.01.056.
5. Кретинин В.А., Колесников А.В. Перевод экономики региона на инновационный путь развития. Монография. - Владимир, Собор, 2008. - 176 с. ISBN 5-94-002-783-6.
6. Государственное и муниципальное управление в условиях современных ограничений и неопределенностей: коллективная монография / рук. и отв. ред. д-р экон. наук, профессор, заслуженный экономист РФ, действительный государственный советник 1 класса В. А. Кретинин. – Владимир : Владимирский филиал РАНХиГС, 2022. - ISBN 978-5-907389-49-6. 383 стр.
7. Широков А. Н., Юркова С. Н, Местное самоуправление: большая реформа или упразднение. // Журнал Бюджет. – 2022. – № 1 (229). – С. 70–74.

УДК 338.436.33

*КОМОВ Валерий Энгельсович,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры Государственного и муниципального  
управления, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
com.valeri@yandex.ru*

*МЕДВЕДЕВА Татьяна Вячеславовна,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры Экономики и менеджмента, Тульского  
филиала Финансового университета при  
Правительстве Российской Федерации, Тула  
tanya.tula2012@mail.ru*

*KOMOV Valery Angelsovlch,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor.  
Department of public administration,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow*

*MEDVEDEVA Tatiana Vyacheslavovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.  
Departments of Economics and Management ,  
Tula Branch of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Tula*

## ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация. В статье рассмотрены современные проблемы государственного регулирования агропромышленного комплекса (АПК). Предприятия АПК в условиях специфики их функционирования и развития, а также – в условиях жесткой санкционной политики со стороны недружественных стран, остро нуждаются в регулировании и поддержке со стороны государства. Такая поддержка важна, так как основное предназначение АПК – обеспечение продовольственной безопасности государства.*

*Ключевые слова: аграрно-промышленный комплекс, земледелие, животноводство, растениеводство, санкционная политика, семенной фонд, удобрения.*

### FEATURES OF STATE REGULATION OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX IN MODERN CONDITIONS

*Abstract. The article deals with modern problems of state regulation of the agro-industrial complex (AIC). Agribusiness enterprises in the context of the specifics of their functioning and development, as well as in the context of a tough sanctions policy on the part of unfriendly countries, are in urgent need of regulation and support from the state. Such support is important, since the main purpose of the agro-industrial complex is to ensure the food security of the state.*

*Keywords: agricultural and industrial complex, agriculture, animal husbandry, crop production, sanctions policy, seed fund, fertilizers.*

Агропромышленный комплекс (далее АПК) – важная отрасль в экономике РФ. Этот сектор обеспечивает население страны продукцией, которая необходима для поддержания жизнедеятельности населения.

АПК оказывает существенное влияние на устойчивое развитие всех сфер жизни общества. Данное влияние реализуется во взаимосвязи с другими сферами, где благополучие одной сферы зависит от деятельности другой.

Цель государственного регулирования АПК – создать крупный агропродовольственный рынок с конкурентоспособной сельскохозяйственной продукцией, которая бы не уступала зарубежным производителям. Особенно это важно сейчас, в условиях жесткой санкционной политики со стороны недружественных стран. Россия вынуждена обеспечивать свою продовольственную безопасность за счет собственного производства и сокращения доли импорта.

Уровень развития АПК во многом определяет рост уровня жизни населения. Деятельность отраслей АПК направлено на поддержание жизнедеятельности людей, обеспечивая их продуктами питания. А потребление высококачественных продуктов питания ведет к сокращению заболеваемости и росту продолжительности жизни населения.

Производство высококачественных продуктов питания означает в первую очередь экологически безопасное питание, в котором отсутствуют вредные вещества и добавки. Именно потребление таких продовольственных продуктов может укрепить организм человека и сократить заболеваемость населения. Производство безопасной продукции в последние годы резко увеличивается. Производители повсеместно начинают отказываться от минеральных удобрений, химических опрыскивателей для растений, кормов для животных с применением вредных добавок. Одновременно с производством высококачественной сельскохозяйственной продукции при использовании экологически чистых технологий достигается важнейшая цель – сохранение окружающей природной среды. Сохранению окружающей природной среды способствуют и мероприятия по рекультивации, мелиорации сельскохозяйственных земель. Сельскохозяйственные предприятия в настоящее время активно модернизируют свои технологические процессы в соответствии с экологическим законодательством в контексте ресурсосберегающих и экологически чистых процессов и используемого оборудования. Предпринимая подобные усилия, не только улучшается экология, но и нивелируется значительный вред природе со стороны отраслей АПК, как важнейших традиционных загрязнителей.

В политической сфере роль АПК России проявляется в обеспечении политической независимости от других стран. Достичь такой политической независимости возможно с помощью реализации программы импортзамещения.

АПК чрезвычайно значим для российской экономики. Доля АПК в экономике составляет 4,5 % от ВВП страны. Удельный же вес занятости населения в этой сфере составляет 9%. АПК оказывает большое воздействие на все сферы жизни общества. От развития этого комплекса зависит не только благополучие граждан, но и всей страны в целом.

Как известно, в АПК входят сельскохозяйственные предприятия, производители, которые создают сельскохозяйственную продукцию и доводят ее до

конечного потребителя, производители основных средств производства для отраслей комплекса, учреждения социальной сферы. АПК – сложная система, которая имеет свою специфическую структуру и свои особенности функционирования. Входящие отрасли в АПК выражают его структуру, которую можно рассматривать с разных сторон.

В структуре АПК различают четыре основных сферы:

1. Сельское хозяйство, которое включает в себя земледелие и животноводство.

2. Отрасли и службы, которые создают основные средства производства для сельского хозяйства.

3. Отрасли, перерабатывающие сельскохозяйственное сырьё и производящие конечную аграрную продукцию.

4. Инфраструктурный блок, к которому относятся отрасли производственной и социальной сфер.

Отрасли АПК взаимосвязаны друг с другом, что позволяет им создавать именно тот продукт, который доходит до потребителя и поддерживает его жизнедеятельность.

Отрасли АПК производят основные средства производства для:

- растениеводства;
- обрабатывающих отраслей;
- животноводства;
- других отраслей аграрного сектора.

От технической оснащённости АПК зависит эффективность его развития. Использование современной высокопроизводительной техники ведет к росту производительности сельскохозяйственного труда, а следовательно – к снижению себестоимости сельскохозяйственной продукции. Увеличивая объем производимой сельскохозяйственной продукции и снижая ее себестоимость, АПК становится более конкурентоспособным на мировом рынке.

Важнейшей составляющей АПК являются предприятия машиностроения, которые обеспечивают сельское хозяйство современной техникой, обладающей высокой энергооснащённостью. Целый ряд российских производителей предлагают представителям АПК модернизированную технику и оборудование, которое не уступает зарубежным аналогам. В современных условиях уже недостаточно произвести и реализовать сельскохозяйственную технику. Приоритетом становится ее сервисное и техническое обслуживание. Такая модель взаимодействия между



производителями сельскохозяйственной техники и ее потребителями строится на договорных отношениях.

В развитии АПК важную роль играют так называемые вспомогательные отрасли. К ним относят:

- пищевую и легкую промышленность;
- переработку и хранение продукции;
- транспортировку продукции и др.

Эти отрасли существенно влияют на ценообразование конечной сельскохозяйственной продукции. Т.е. вспомогательные отрасли обеспечивают благосостояние АПК. Реализация же сельскохозяйственной продукции по выгодным ценам – гарантия благополучия в аграрном секторе страны.

Высокоэффективное развитие АПК безусловно привлечет дополнительные инвестиции и увеличит занятость, и наличия занятости населения в этой сфере. Высококвалифицированные кадры являются основой будущего развития АПК.

Таким образом, все отрасли АПК являются важными и значимыми. Причем, если одна из отраслей АПК будет испытывать проблемы, то рано или поздно это может обернуться деградацией всего комплекса. Задачей государственного регулирования АПК в этих условиях является комплексная поддержка АПК. Только при этом условии возможно динамичное развитие АПК страны в целом.

Существенная роль в достижении современного экономического роста и повышения социальной стабильности в стране принадлежит государству.

АПК ввиду специфики его функционирования и развития еще больше нуждается в регулировании и поддержке со стороны государства. Как было отмечено, основное предназначение АПК – обеспечение продовольственной безопасности государства. В данных условиях важным фактором роста сельскохозяйственной продукции является эффективное государственное регулирование развития АПК.

Под государственным регулированием АПК понимается комплекс мероприятий, направленных на поддержку всех предприятий, производящих сельскохозяйственную продукцию. В контексте государственного регулирования АПК также должны разрабатываться основные стратегии развития комплекса и программ развития сельского хозяйства.

Основными задачами государственного регулирования АПК являются:

- определение основного вектора развития АПК;
- развитие политики протекционизма;

- поддержка сельскохозяйственных производителей.

Эффективное государственное регулирование развития АПК опирается на ряд принципов:

- создание одинаковых условий для развития всех форм собственности. Речь в первую очередь идет о равенстве форм собственности на землю;
- законности;
- соединения отраслевого и территориального развития;
- взаимодействия и согласованности деятельности всех предприятий АПК;
- достижения конечных результатов в сельскохозяйственном производстве.

Данные принципы не являются исчерпывающими. Аграрный сектор постоянно развивается и некоторые принципы могут устареть или просто утратить силу. По данной причине необходимо постоянно обновлять законодательство под изменяющиеся условия.

Опираясь на современную нормативно-законодательную базу, государство задает вектор развития АПК, направленный прежде всего на:

- 1) поддержку сельских товаропроизводителей в условиях режима санкций и форс-мажорных обстоятельств;
- 2) использование косвенных методов регулирования деятельности сельскохозяйственных предпринимателей через льготные условия субсидирования, выдача кредитов и др.;
- 3) развитие политики протекционизма, предусматривающей защиту отечественных производителей путем установления на ввозимые товары повышенные налоги и сборы;
- 4) активизацию научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

В настоящее время Правительство РФ разрабатывает специальные меры по поддержке отечественных производителей и всего АПК в условиях сложной экономической обстановки. Государственная поддержка оказывается в форме:

- субвенций;
- бюджетных кредитов;
- грантов;
- разовых субсидий;
- помощи при лизинге;
- денежных средств.

Важнейшими задачами государственного регулирования АПК являются сохранение, поддержка деловой активности отечественных товаропроизводителей.

Очень важно, чтобы производители продовольствия активнее открывали новые предприятия, создавали новые рабочие места, увеличивали выпуск в первую очередь тех групп товаров, которые все ещё закупаются за границей.

В настоящее время необходима не только финансовая поддержка отечественных производителей продовольствия и сельскохозяйственного сырья, но и надёжное снабжение предприятий АПК удобрениями, отечественными семенами на основе достижений российской селекции, существенное увеличение собственного, отечественного производства сельхозтехники, пищевого оборудования и компонентов для них, проведение мелиоративных работ и вовлечение земель в сельхозоборот, а также формирование новых направлений экспорта готовой продукции.

*Список источников:*

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: [http:// www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

2. *Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года*. [http:// www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)

3. Адамская Л.В. *Повышение эффективности и результативности государственного управления в эпоху информатизации и цифровизации общества/Самоуправление*. 2021. № 2 (124). С. 97–99.

4. Панина О.В. *Стратегический государственный менеджмент как инструмент адаптации государственного управления к изменяющимся внешним условиям//Самоуправление*. 2021. № 3 (125). С. 517–519.

5. Красюкова Н.Л. *Становление проектного управления в органах государственной власти современной России//Экономика и предпринимательство*. 2019. № 8 (109). С. 218–222.

6. Сергиенко Н.С. *Управление проектами на субфедеральном уровне//В сборнике: Двадцать пять апрельские экономические чтения. Материалы международной научно-практической конференции*. Под ред. В.А. Ковалева и А.И. Ковалева. 2019. С. 108–112.

УДК 338

КОМОВ Валерий Энгельсович,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры Государственного и муниципального  
управления, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
com.valeri@yandex.ru

KOMOV Valery Angelsovich,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor.  
Department of public administration,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация.* В статье рассмотрены проблемы изменения традиционного уклада деятельности предприятия и органов власти, благодаря использованию новой информационной среды. В настоящее время для государственных и коммерческих учреждений и предприятий в различных отраслях экономики открываются абсолютно новые возможности принятия решения научных, организационных и технических проблем. *Ключевые слова:* большие данные, блокчейн, цифровая платформа, цифровая трансформация, беспилотные устройства, виртуальная реальность.

### DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY IN MODERN CONDITIONS

*Abstract.* The article deals with the problems of changing the traditional way of activity of the enterprise and authorities, thanks to the use of a new information environment. At present, absolutely new opportunities for solving scientific, organizational and technical problems are opening up for state and commercial institutions and enterprises in various sectors of the economy.

*Keywords:* big data, blockchain, digital platform, digital transformation, unmanned devices, virtual reality.

413

В современных условиях цифровизация общества является ключевым аспектом развития мировой экономики. Правительства практически всех стран мира активно используют новые технологии, тем самым существенно повышая эффективность решаемых задач.

Выделяют следующие компоненты, которые лежат в основе электронной экономики:

- инфраструктурное обеспечение (программы, оборудование, нематериальный актив и т.д.);
- бизнес, построенный на основе цифровых технологий;
- передача товаров, благодаря применению цифровых технологий.

Цифровая экономика – это система технологических отношений в социальной, экономической и культурной среде между гражданами, государством и бизнес-структурами. Данная система технологических отношений реализуется в глобальном информационном пространстве с учетом использования сетевых цифровых технологий в рамках производства и непосредственной реализации продукции и

услуг. А это в свою очередь приводит к стабильному развитию инновационной составляющей экономики и повышает социальную и экономическую эффективность управленческих процессов.

Развивая цифровые технологии, определяющие вид информационного и экономического взаимодействия, классифицированного по типу взаимодействующих субъектов, можно говорить о четырех видах взаимодействия (см. рис. 1):

- бизнес для бизнеса (business-to-business, B2B);
- бизнес для потребителя (business-to-consumer, B2C);
- потребитель для потребителя (consumer-to-consumer, C2C);
- бизнес для государства (business-to-government, B2G);
- потребитель для государства (consumer-to-government, C2G).

Специалисты указывают на существенную роль цифровых технологий как составляющих процесса цифровизации в вопросах повышения производительности и ускорения экономического роста, по-

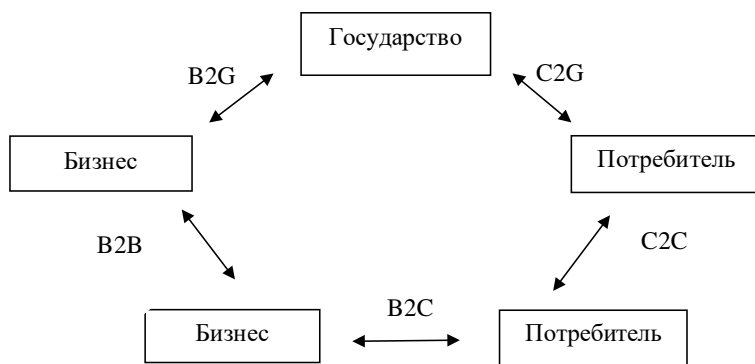


Рис. 1. Сегменты взаимодействия между участниками электронной системы общественного управления

вышения эффективности государственного управления, решения управленческих, коммуникативных, контрольных и иных задач (см. табл. 1).

Таким образом, использование цифровых технологий в разнообразных отраслях деятельности приводит к:

- повышению маневренности в вопросе удовлетворения спроса, что помогает справиться с территориальными границами и зависимости от расположения поставщика;
- эффективному сбору, хранению и обработке информации, благодаря чему снижаются транзакционные издержки;
- популяризации сетевых эффектов, которые базируются в новых моделях ведения бизнеса.

Процесс цифровизации становится все более популярным, как фактор продвижения в вопросах развития национальной экономики и мирового хозяйства. На сегодняшний день можно говорить о

том, что это мировой тренд, который касается всех сфер человеческой жизни.

Для эффективного внедрения цифровых технологий необходимо создание новых моделей управления для всех отраслей экономики и хозяйствования, в том числе и для органов государственной власти.

К ключевым технологиям цифровизации, которые активно внедряются в экономические и бизнес-процессы, можно отнести:

- большие данные – сумма большого объема информации и данных о конкретном объекте. Чаще всего встречается в нейромаркетинге, управлении человеческими потребностями, при развитии профессиональных навыков и качеств, при управлении цепочками поставок и прочем;
- технология «Blockchain» – система, в которых распределяются данные при помощи специального алгоритма, для достоверного и анонимного учета и обоснования транзакций. Внедряется в систему торгового финансирования, регистра-

Табл. 1. Направления повышения эффективности государственного управления при использовании цифровых технологий

Направление повышения эффективности	Характеристика
Улучшение работы	Технологии цифровых инноваций позволяют систематизировать процессы поиска и сбора информации, ее хранения и распространения, информирования граждан; улучшают внутриведомственное взаимодействие органов власти при принятии решений
Инновационные продукты	Поиск новой информации и обработки релевантного опыта, повышение отдачи от инструментов маркетинга при применении цифровых технологий, создание современных способов управления и коммуникации с населением
Рост квалификации кадрового потенциала	Применение современных технологий в процессе обучения кадров государственной и муниципальной власти

- ции права собственности, управление цепочками поставок и многом другом;
- беспилотные устройства – летательные или водные средства. Чаще всего используются для доставки товаров и грузов, слежения за исправностью оборудования и техники, обеспечения безопасности на участках железных и автомобильных дорог и других сфер;
  - трехмерная печать – компьютерная симуляция трехмерного изображения, с которым пользователь может взаимодействовать. Внедряется в процессы образования, в производстве, разработке товаров, строительстве, проектировании, мерчендайзинге и в другие отрасли деятельности человека;
  - виртуальная реальность – создание физических объектов при помощи цифровой модели и наложения материалов. Чаще всего реализуется для удаленного производства, создания деталей и товаров, индивидуализации продуктов и другого;
  - дополненная реальность – механизм прибавления к реальному миру дополнительной информации, благодаря цифровым материалам. Используется для более детального просмотра товаров и услуг. Встречается в розничной торговле, туризме, игровой индустрии и других отраслях человеческой деятельности;
  - интернет вещей – устройства, способные производить обмен данных через всемирную сеть «Интернет» при помощи программного обеспечения и определенных сенсоров. Данные цифровые механизмы, которые используются в работе устройства, способны контролировать деятельность и исправность самого устройства. Внедряются в систему управления большими данными, оказания услуг в удаленном формате, самообслуживания и другое;
  - роботы и сенсорика – устройства, работающие преимущественно в виртуальной среде, способствующие облегчению и более эффективному проявлению деятельности человека. Чаще всего применяются в управлении данными, гостиничном бизнесе и в сфере туризма, а также банкинге, производстве и других отраслях экономики и хозяйствования;
  - искусственный интеллект – алгоритмы, действующие на основе программ и способствующие решению трудных и объемных задач. Внедряется в

процессы анализа данных, андеррайтинга кредитов, работы трейдинговых систем и других сфер.

Представленная динамика объема мирового рынка цифровых технологий дает ученым почву для размышления о связи технологий с различными сферами общества, влияния действий и бездействий человека на ближайшее будущее. Для успешного функционирования в ближайшей перспективе, компаниям и организациям необходимо освоить хотя бы самый минимальный перечень понятий, связанных с технологиями. Это также может способствовать пониманию возможностей и угроз ближайшего будущего, а также потенциала, которым обладает компания для эффективной работы и реагирования на изменчивость рынка.

То есть в выигрышном положении будут находиться компании, в числе сотрудников которых есть специалисты, способные оперативно и грамотно реагировать на внедрение новых цифровых технологий, а также те компании, которые готовы инвестировать в обучение действующего персонала и развивать в них не только технологические знания, но и общую культуру современного взаимодействия, обоснования необходимости рисковать и грамотно реагировать на неудачи.

Ключевым направлением цифрового развития является формирование и функционирование цифрового правительства. При этом достигается повышение эффективности и качества принимаемых органами власти решений, при управлении общественно значимыми вопросами. Особое внимание уделяется созданию платформенной модели, которая будет действовать в рамках государственного управления. Данная платформа основана на предоставлении гражданами государственных услуг благодаря созданию специальной инфраструктуры в целях повышения эффективности управления государством.

В настоящее время можно говорить о том, что общество все активнее вовлекается в систему предоставления товаров и услуг через работу цифровых технологий, непосредственно влияя на формирование политики государства в вопросах обеспечения решений проблем социальной значимости. Развитие государства в области цифровой трансформации и создание концепции «Государство как платформа» является основой для создания новых форм гражданства, таких как виртуальное и цифровое гражданство. Авторизируясь на государственной платформе,

гражданин получает так называемого «цифрового двойника», благодаря которому он может пользоваться цифровыми сервисами. Технологии больших данных и создание методов для их обработки являются основой для эффективной цифровой трансформации государственного управления.

Для эффективного внедрения цифровых технологий в любую сферу деятельности человека, будь то бизнес, экономика или управление государством, прежде всего, необходимо обеспечить функционирование благоприятного климата, который основывается на следующих факторах:

- инвестиции. Организации должны осуществлять инвестиции в сферы цифровых коммуникаций, кибербезопасности, управления данными для эффективной работы цифровых систем;
- кибербезопасность. Для устранения преступности в виртуальном и цифровом пространстве, которая осуществляется в виду использования большого массива личной информации, необходимо развивать систему кибербезопасности;
- коллаборация. Для достижения лидирующих позиций в сфере технологического прогресса, необходимо иметь тесное сотрудничество с различными партнерами (организациями, молодыми учеными, учреждениями различной направленности) и перенимать опыт, подходы к оптимизации процессов и выходов на новые рынки. Также развитое сотрудничество с банками и небанковскими организациями может послужить образованию дополнительных конкурентных преимуществ;
- коллективные инновационные стратегии. Постепенное внедрение цифровых технологий возможно благодаря системе обучения и повышения квалификации персонала организации;
- развитие недостающих умений и навыков;
- право на вознаграждение за труд. Внедрение цифровых технологий в различные отрасли деятельности человека ведут к смещению ориентации выполняемых задач, которые требуют творческого подхода, грамотной обработки информации. Вместе с тем государство должно обеспечить систему мер по поддержке граждан, которые не в состоянии устроиться на новые рабочие места с новыми специальностями, которые были лишены своего рабочего места в результате внедрения автоматизированных процессов;

- нормы и стандарты. Развитию внедрения цифровых технологий в различные отрасли может способствовать система норм и стандартов, которые бы устанавливали систему поощрения использования новых технологий в процессе деятельности;
- человекоориентированный подход. Для того, чтобы процесс внедрения цифровых технологий проходил наиболее эффективно, необходимо основываться на подходе, в центре которого будут стоять человеческие интересы;
- обеспечение активного участия общества в процессе внедрения и оценки технологий.

Таким образом, для более эффективного и успешного внедрения цифровых технологий в деятельности организаций, обыденной жизни граждан и деятельности органов государственной и муниципальной власти, необходимо разрабатывать систему условий для переориентации большинства процессов на цифровизацию, осуществлять систему оценки технологий, организовывать методики переобучения и повышения квалификации сотрудников. В данных условиях все более востребованными являются гибкие и приспособленные к переменам формы, и методы управления, которые ориентируются на стандарты и практики, учитывающие интересы человека.

#### Список источников:

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 10.04.2022)
2. О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203. URL: <https://base.garant.ru/71670570/> (дата обращения: 01.04.2022).
3. Адамская Л.В. Повышение эффективности и результативности государственного управления в эпоху информатизации и цифровизации общества/Самоуправление. 2021. № 2 (124). С. 97–99.
4. Красюкова Н.Л. синергетический эффект от перехода к информатизации государственного управления, базирующегося на информационных и цифровых технологиях/ Самоуправление. 2021. № 1 (123). С. 291–293.
4. Панина О.В. Альтернативная модель государственного стратегического управления/Самоуправление. 2021. № 3 (125). С. 514–516.



УДК: 347.2

КОРОТКОВА Мария Владимировна,  
кандидат юридических наук,  
доцент Департамента правового регулирования  
экономической деятельности Юридического  
факультета, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Maria\_979@mail.ru

KOROTKOVA Maria Vladimirovna,  
Candidate of Law,  
Associate Professor of the Department of  
Legal Regulation of Economic Activity  
of the Faculty of Law Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## СТАТУС ОБЪЕКТОВ САМОВОЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА НА ТЕРРИТОРИИ ГОРОДА МОСКВЫ

*Аннотация. Автор отмечает двоякий статус самовольной постройки, позволяющий при наличии определенных условий либо снести данный объект, либо легализовать его. В статье проведен анализ нормативного регулирования самовольных построек на территории города Москвы, а также деятельности столичных органов власти по борьбе с самовольным строительством. На основе анализа решений Московского городского суда сделан вывод о том, что в большинстве случаев постройки были безосновательно внесены Правительством Москвы в перечень объектов, подлежащих сносу.*

*Ключевые слова: легализация самовольной постройки; снос самовольной постройки; самовольное строительство в городе Москве.*

### STATUS OF UNAUTHORIZED CONSTRUCTION OBJECTS ON THE TERRITORY OF THE CITY OF MOSCOW

*Abstract. The author notes the twofold status of unauthorized construction, which allows, under certain conditions, either to demolish this object or to legalize it. The article examines the legal regulation of unauthorized buildings on the territory of the city of Moscow, as well as the activities of the metropolitan authorities to combat unauthorized construction. Based on the analysis of the decisions of the Moscow City Court, it was concluded that in most cases the buildings were unreasonably included by the Moscow Government in the list of objects to be demolished.*

*Keywords: legalization of unauthorized construction; demolition of unauthorized construction; unauthorized construction in the city of Moscow.*

Целью легализации самовольной постройки является не только введение в гражданский оборот нового объекта недвижимости, но также и предотвращение угрозы наступления неблагоприятных последствий самовольного строительства как правонарушения. В качестве таковых выступают нанесение ущерба имущественным интересам частных лиц, окружающей среде, а также фискальным интересам государства. В этой связи, государством предпринимаются меры по повышению действенности законодательного регулирования института самовольных построек. Должное нормативное регулирование является неотъемлемым условием эффективности системы государственного управления в градостроительной сфере. В отличие от России, в законодательстве некоторых стран постсоветского пространства (например, в Азербайджане,

Грузии, Молдове), а также в Китае и странах Европейского Союза возможность легализации самовольно возведенного объекта недвижимости в принципе не предусмотрена. В этой связи, представляет интерес анализ нормативной правовой базы, регламентирующей порядок выявления и предупреждения фактов самовольного строительства как на федеральном уровне, так и на уровне отдельных регионов. Особого внимания, на наш взгляд, заслуживает столичный опыт, где на основе постановлений Правительства г. Москвы сформирована система противодействия самовольному строительству. Вместе с тем, данный аспект не нашел должного отражения в современных научных исследованиях по вопросам самовольного строительства.

В целом, статус самовольных построек на территории города Москвы опосредован положениями ст. 222 ГК РФ, в соответствии с которыми факт самовольного строительства может, с одной стороны, квалифицироваться как правонарушение, с другой, в случае добросовестного возведения объекта – служить основанием его легализации. При этом критерии признания возведенного объекта самовольной постройкой, включая понятие добросовестности создавшего ее лица, а также формы и способы защиты прав, применяемые в вышеуказанных ситуациях, разнятся.

Изменения, внесенные в российское законодательство в 2018 г. в части регулирования института самовольной постройки, можно оценить положительно. Тем не менее, существует ряд недоработок. В частности, нуждается в корректировке само определение самовольной постройки. Так, остается не ясным соотношение используемых п.1 ст.222 ГК РФ понятий «возведение» и «создание» объекта недвижимости.

Кроме того, представляется целесообразным дополнить действующее определение самовольной постройки указанием на реконструированные объекты недвижимости, если в результате реконструкции возникает новый объект. В настоящий момент квалификация такого объекта как самовольно возведенного возможна только на основании разъяснений высших судебных инстанций. [1, 2] В качестве примера разрешения этого вопроса приведем белорусский опыт, в частности, положения ст. 223 ГК РБ, где в качестве самовольного строительства квалифицируется создание либо изменение объекта недвижимости посредством строительства или реконструкции капитального строения. При этом законодатель уточняет, что реконструкция капитального строения (здания, сооружения) может производиться в форме пристройки, надстройки или перестройки.

В результате внесенных изменений из определения самовольной постройки ушел присутствовавший в нем до 2015 г. критерий существенности нарушений градостроительных и строительных норм и правил. Не очевидным является и вывод об обязательности обращения лица, построившего самовольную постройку, за разрешением на строительство. Эти нюансы отражены лишь в разъяснениях ВС РФ и ВАС РФ по вопросам самовольного строительства. Нижестоящие суды обязаны учитывать эти факторы при вынесении решения по делу. Однако законодательное их закрепление отсутствует.

При устранении этого пробела в законодательстве представляется целесообразным уточнить, что постройка признается самовольной и подлежит сносу, если установлены именно существенные нарушения градостроительного и строительного законодательства. В случае наличия несущественных нарушений следует применять альтернативный сносу вариант защиты права - приведение постройки в соответствие с установленными требованиями.

Норму, закрепленную в абз. 2 п.1 чт. 222 ГК РФ, следовало бы оценить положительно, т.к. она позволяла учесть добросовестность застройщика. Вместе с тем, возведшее постройку лицо еще не является собственником, а сам принцип добросовестности можно отнести лишь к зонам с особыми условиями использования территорий, ведь другие ограничения становятся общеизвестными через публикацию в нормативных правовых актах, генеральных планах, планах землепользования и застройки. Сегодня это положение уже потеряло свою актуальность, т.к. согласно п.13 ст.106 ЗК РФ с 01.01.2022 г. в случае, когда в рамках строительства или реконструкции объекта капитального строительства необходимо установить зону с особыми условиями использования территории, застройщик обязан подать соответствующее заявление перед тем, как получить разрешение на строительство. Далее в результате межведомственного электронного взаимодействия эта информация вносится в ЕГРН, т.е. попадает в публичный доступ. Кроме того, п. 21 ст. 106 ЗК РФ на Росреестр возлагается обязанность уведомлять правообладателей земельных участков и расположенных на них объектов недвижимости об отраженных в ЕГРН ограничениях, связанных с особыми условиями использования территории.

Пунктом 3 ст. 22 Федерального закона от 30.11.1994 № 52-ФЗ установлен мораторий на принятие решений о сносе или приведении самовольной постройки в соответствие необходимым требованиям в отношении целого ряда объектов недвижимости, если права на них зарегистрированы до сентября 2018 г. Среди них указаны МКД. Возникает вопрос о судьбе тех МКД, которые были возведены до установления моратория. Ведь дольщики, приобретшие недвижимость в таких домах, фактически лишены возможности защитить свое право на жилище. С учетом остроты данной проблемы и ее социальной значимости, можно согласиться с предлагаемым в литературе [7] вариантом ее решения посредством введения внесудебного порядка

признания органом местного самоуправления права собственности на подобную самовольную постройку.

Что касается непосредственно Москвы, то функционирование системы органов государственной власти, обладающих компетенцией в сфере самовольного строительства, базируется в данном субъекте РФ на Постановлении №819 [3] и Постановлении №829 [4]. Исторически вышеуказанные подзаконные акты являются логическим продолжением работы московских властей по освобождению городской территории не только от некапитальных строений (бытовок, ракушек, металлических навесов, нестационарных торговых павильонов и др.) [5], но и от самовольных построек, снос которых представляет собой более сложный процесс как с правовой, так и с фактической стороны вопроса.

Следует отметить, что сложившийся в г. Москве порядок работы соответствующих органов власти позволяет выявлять факты самовольного строительства на ранней стадии за счет постоянного мониторинга складывающейся ситуации. С начала 2022 г. на территории города было выявлено более 350 и ликвидировано около 290 самовольных построек общей площадью более ста тысяч квадратных метров. Отмечается, что этот показатель превышает прошлогодний на 33 процента. [6] В качестве положительного аспекта следует отметить и предусмотренную в г. Москве компенсацию за снос самовольной постройки в добровольном порядке самим собственником либо с его согласия и при содействии префектуры соответствующего административного округа г. Москвы ГБУ «Автомобильные дороги».

Законодатель закрепил в п. 3.1 ст.222 ГК РФ закрытый перечень лиц, правомочных принимать решения о сносе или приведении самовольной постройки в соответствие необходимым требованиям. Вместе с тем, в г. Москве фактически соответствующее решение принимается Правительством Москвы посредством включения объекта в перечень объектов недвижимого имущества, утвержденный Приложением №2 к Постановлению № 819. В этой связи, представляется целесообразным, с учетом специфики городов федерального значения, расширить приведенный в п. 3.1 перечень уполномоченных субъектов.

Как отмечалось выше, действующее федеральное законодательство позволяет сохранить самовольную постройку и ввести ее в гражданский оборот. При этом возможен как судебный, так и внесудебный (административный порядок). На территории Москвы

легализация самостроя в административном порядке проводится через Градостроительно-земельную комиссию (ГЗК), посредством исключения из перечня самовольно возведенных объектов.

Постановлением №819 утверждено два перечня. В Перечне земельных участков на территории Москвы, на которых расположены объекты самовольного строительства, возведенные без разрешительной документации, на данный момент 1325 пунктов. Практически все они «утратили силу», т.е. мероприятия по пресечению незаконного (нецелевого) использования земельного участка уже проведены. Перечень объектов недвижимости, права на которые зарегистрированы, но по которым отсутствует разрешительная документация, более внушительный (4388 пункта) и работа по нему идет значительно медленнее. По части пунктов мероприятия по сносу уже осуществлены. Однако большая часть все еще в действии, в т.ч. по объектам, включенным в данный перечень в 2019 году.

При этом в ходе анализа 16 решений Мосгорсуда №3а-504/2021 от 18 февраля 2021 г., №3а-1273/2021 от 8 апреля 2021 г., №3а-1274/2021 от 8 апреля 2021 г., №3а-56/2021 от 12 апреля 2021 г., №3А-1345/2021 от 18 мая 2021 г., №3А-1397/2021 от 18 мая 2021 г., №3а-1139/2021 от 24 мая 2021 г., №3а-1483/2021 от 27 мая 2021 г., №3а-1327/2021 от 3 июня 2021 г., №3а-1505/2021 от 7 июня 2021 г., №3а-1618/2021 от 10 июня 2021 г., №3а-1792/2021 от 8 июля 2021 г., №3а-1846/2021 от 15 июля 2021 г., №3А-1924/2021 от 20 июля 2021 г., №3а-2209/2021 от 31 августа 2021 г., №3А-2342/2021 от 20 октября 2021 г., вынесенных в результате рассмотрения им административных дел о признании недействующими соответствующих пунктов перечня объектов недвижимого имущества (Приложение №2 к Постановлению № 819), было выявлено, что 15 из них были удовлетворены, т.е. объекты недвижимости были безосновательно включены в Перечень. В подавляющем большинстве случаев ДГИ Москвы сначала обращался в суд с требованием о сносе самовольной постройки. Суд отказывал в удовлетворении иска, т.к. не находил в соответствующем объекте признаков самовольной постройки. После чего владелец объекта недвижимости обращался в Мосгорсуд с административным иском заявлением об оспаривании соответствующего пункта в Приложении №2 к Постановлению №819.

В этой связи, можно сделать вывод, что положения Постановления № 819, обязывающие ДГИ Москвы обращаться в суд с требованием о сносе, являются га-

рантией проверки в судебном процессе правильности включения московскими властями соответствующего объекта недвижимости в вышеуказанный перечень и, как следствие, его сохранения.

В заключение отметим, что с учетом вышеизложенного, повышение эффективности правового регулирования статуса самовольных построек на территории города Москвы связано, в большей степени, с дальнейшим совершенствованием законодательства на федеральном уровне в целом.

*Список источников:*

1. *Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации и Пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 29 апреля 2010 года № 10/22 «О некоторых вопросах, возникающих в судебной практике при разрешении споров, связанных с защитой права собственности и других вещных прав»*

2. *Обзор судебной практики по делам, связанным с самовольным строительством, утв. Президиумом Верховного Суда РФ 19 марта 2014 г.*

3. *Постановление Правительства Москвы от 11.12.2013 № 819-ПП «Об утверждении Положения о взаимодействии органов исполнительной власти города Москвы при организации работы по выявлению и пресечению незаконного (нецелевого) использования земельных участков» // Вестник Мэра и Правительства Москвы, № 69, 17.12.2013*

4. *Постановление Правительства Москвы от 08.12.2015 № 829-ПП «О мерах по обеспечению сноса*

*самовольных построек на отдельных территориях города Москвы» // Вестник Мэра и Правительства Москвы, № 69*

5. *Постановление Правительства Москвы от 02.11.2012 г. №614-ПП «Об утверждении Положения о взаимодействии органов исполнительной власти города Москвы при организации работы о освобождению земельных участков о незаконно размещенных на них объектов, не являющихся объектами капитального строительства, в том числе осуществлению демонтажа и (или) перемещения таких объектов»// // Вестник Мэра и Правительства Москвы, № 63, 13.11.2012.*

6. *В Москве ликвидировали 290 объектов самостроя с начала 2022 года – URL: <https://russian.rt.com/russia/news/976721-moskva-samostroilikvidaciya#:~:text=%C2%AB%D0%A1%20%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B0%D0%BB%D0%B0%202022%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B0%20%D1%81%D0%BE%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8,%D0%BD%D0%B0%2052%25C2%BB%2C%20E2%80%94%20%D0%B4%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%BB%20%D0%95%D1%84%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D0%B2>*

7. *Яценко В. Под угрозой выселения... Права граждан, проживающих в МКД, признанных самовольными постройками, требуют законодательной защиты – URL: <https://www.advgazeta.ru/mneniya/pod-ugrozoy-vyseleniya>*

УДК: 658

КОЧЕТКОВ Максим Андреевич\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
201155@edu.fa.ru

KOCHETKOV Maxim Andreevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ И ИХ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ

*Аннотация. Автор рассматривает наиболее существенный критерий успешности любого бизнеса – показатель его чистой прибыли. Информация о данном показателе крайне важна для собственников бизнеса и его инвесторов, так как максимизация прибыли стоит во главе угла любой коммерческой компании. Ключевые слова: прибыль, бизнес-процессы, API, эффективность.*

### *METHODS FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF BUSINESS PROCESSES AND THEIR IMPROVEMENT*

*Abstract. The author considers the most significant criterion for the success of any business – the indicator of its net profit. Information about this indicator is extremely important for business owners and its investors, since profit maximization is at the forefront of any commercial company.*

*Keywords: profit, business processes, API, efficiency.*

Одна из важнейших проблем всех энергосбытовых компаний – это дебиторская задолженность. Сегодня электроэнергетика является важнейшей отраслью России. Сегмент рынка электроэнергетики достаточно специфичен, что определяется свойствами электроэнергии как продукта. Нестандартность данной отрасли заключается в том, что энергосбытовые компании не участвуют напрямую в цепочке по производству и передаче электроэнергии [1]. Электроэнергию невозможно аккумулировать в значимых объемах, поэтому процессы ее производства и потребления неразрывны, а процесс покупки и продажи происходит одновременно, при этом оплата происходит уже после факта поставки электроэнергии, что зачастую сопровождается просрочкой и отказом от оплат, что приводит к значительному уровню дебиторской задолженности.

В современной России следует выделить два направления, которые определились после реформы энергосбытового бизнеса, к ним относятся регулируемое и нерегулируемое. Регулируется деятельность гарантируемых поставщиков, к которым также относится исследуемая компания АО «Мосэнергосбыт». Основным отличием гарантирующего поставщика является то, что у него имеется обязанность заключить договор на поставку электроэнергии с любой компанией, обратившейся к нему, в результате чего энергосбытовые компании обладающие данным статусом не могут анализировать и заранее отказываться от сотрудничества с неплатежеспособным клиентом, что ведет к росту дебиторской задолженности. Значительная доля дебиторской задолженности снижает ликвидность и финансовую устойчивость предприятия, а также снижает эффективность ведения финансово-хозяйственной деятельности [2].

[\* Научный руководитель: ХАРИТОНОВА Наталья Анатольевна, д.э.н., профессор Департамента отраслевых рынков, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва; naharitonova@fa.ru

Scientific supervisor: KHARITONOVA Natalia Anatolyevna, Doctor of Economics, Professor of the Department of Industrial Markets, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow; naharitonova@fa.ru]

Для сокращения уровня дебиторской задолженности и контроля за ее уровнем необходимо внедрение и дальнейшее совершенствование систем автоматизации работы с задолженностью [3].

Начиная с 2017 года АО «Мосэнергосбыт» осуществляет развитие и модернизацию системы управления бизнес-процессами посредством внедрения автоматизированных систем.

Исполняемый проект был в первую очередь направлен на упрощение и автоматизации работы юристов компании, роботизация в данной сфере позволит снизить как финансовые издержки за счет сокращения штата юристов, выполняющих функции по реализации претензионно-исковой деятельности, а так и временных затрат необходимых для осуществления рутинной работы.

Ниша, в которой в данной организации было принято использовать RPA, это юридическая отрасль, а именно претензионно-исковая деятельность по вопросам дебиторской задолженности энерго-сбытовой компании. Данный бизнес-процесс предполагает тесное взаимодействие с органами судебной власти и исполнительной власти. В данной ситуации использование именно RPA обусловлено в первую очередь тем, что в этой сфере на данный момент не реализована интеграция по API, и по оценкам экспертов интеграция навряд ли произойдет в ближайшее время [4].

При реализации проекта «Создание системы «Роботизация бизнес-процессов претензионно-исковой работы АО «Мосэнергосбыт» были осуществлены следующие процессы:

Подача в Арбитражные суды ходатайств на выдачу исполнительного документа (ИД) посредством системы «Мой арбитр»;

Определение подсудности судов общей юрисдикции.

При внедрении проекта роботизации предстояло выполнить следующие задачи:

- автоматизировать процесс выполнения ручных однотипных функций работников, путем переложения данных задач для выполнения в автоматическом режиме;
- расширить в дальнейшем перечень роботизируемых функций;
- осуществить разработку и внедрение программного обеспечения RPA, которое позволяло автоматически, оперативно, с минимальным участием оператора извлекать информацию из

базы данных и на основе полученной информации составлять документы для подачи в суд.

В рамках проекта по роботизации бизнес-процессов претензионно-исковой деятельности АО «Мосэнергосбыт» были реализованы следующие процессы:

1. Процесс подачи в Арбитражные суды ходатайств на выдачу исполнительного листа документа при помощи использования системы «Мой арбитр»;

2. Процесс по определению подсудности судов общей юрисдикции;

3. Процесс по повторному направлению ходатайств о выдаче исполнительных документов;

4. Процесс формирования реестра дел для запросов на выдачу судебных актов;

5. Процесс формирования реестра дел по решениям, вступившим в законную силу;

6. Процесс подачи в суд заявления о вынесении судебного приказа посредством системы «ГАС Правосудие».

Рабочий процесс системы роботизации может быть представлен как структурируемый алгоритм операций, использующий интерфейс программного обеспечения и элементы структуры информационных технологий для решения определенных задач. Данная система подготовлена для возможности работы в нагруженном режиме с поддержкой обновления сценариев без остановки деятельности данной системы [3].

Работа RPA системы включает в себя такие операции как ежедневный процесс формирования документов, которые в дальнейшем будут переданы в суд. Информацию необходимую для составления документов автоматизированная система импортирует из базы данных ПИР СУЭД. Далее сформированные документы в зависимости от их параметров делятся на несколько категорий и на основе свойств отправляются определенным способом через систему «Мой Арбитр». Для судов общей юрисдикции автоматически определяется подсудность. Кроме того, в исследуемой автоматизированной системе реализована возможность формирования отчетов для контроля отправленной информации и сбора статистических данных [4].

Рассмотрим итоги внедрения роботизации в претензионно-исковую деятельность по вопросам дебиторской задолженности энерго-сбытовой компании по процессу подачи в суд ходатайств о выдаче исполнительного документа в Арбитражные суды посредством системы «Мой Арбитр» и процесса определения подсудности судов общей юрисдикции.



До начала использования данного процесса в Арбитражные суды посредством системы «Мой Арбитр» было направлено порядка 4 тысяч ходатайств, среднее время, которое занимает процесс подготовки и отправки ходатайства, составляет порядка 10–15 минут.

Данный процесс состоит из следующих шагов:

- Открытие браузера, авторизация в ПИР СУЭД, открытие карточки дела, создание события;
- Выгрузка печатной формы ходатайства, форматирование, печать, подпись, сканирование, сохранение скан-образа документа в папке;
- Авторизация в «Мой арбитр», поиск судебного дела, заполнение вкладок и полей в карточке судебного дела, загрузка скан-образа документа, подача в суд;

Фиксация данных о подаче.

После внедрения роботизации данные шаги стали выполняться роботом, который расходовал на выполнение данных операций около 3–5 минут на одно ходатайство, сотруднику лишь оставалось проконтролировать исполнение и проверить отчет, что занимало у него порядка 5 минут в день.

В качестве эффекта от внедрения данного робота можно определить достижение следующих целей:

- Переключение сотрудников на задачи, добавляющие ценность компании;
- Сокращение ручного труда;
- Увеличение доли своевременно заполненных судебных карточек и дел в системе;
- Снижение числа ошибок и несоблюдения сроков;
- Сокращение среднего времени получения денежных средств по исполнительному документу;

Сокращение расходов на бумагу, порядка 20 тысяч рублей ежегодно.

В 2020 году подано в Арбитражные суды ходатайств на выдачу исполнительных документов – 4649 шт., в данном процессе задействовано 23 юриста, количество времени, затраченное на одно заявление в среднем, составляет 10 минут. В результате внедрения автоматизированной системы удалось сэкономить 697 часов.

Внедрение роботизации в процесс судов общей юрисдикции также принесло положительный эффект. В течение девяти месяцев 2021 года до введения автоматизации в Суды общей юрисдикции было подано свыше 10 тысяч заявлений, среднее время,

затрачиваемое на процесс оформления заявления по одному делу, составлял порядка минуты. Трудозатраты на 10 тысяч дел составляли свыше 110 часов. Данный процесс состоял из следующих действий:

- Анализ суммы требований в подсистеме ПИР и выбор ресурса для определения подсудности;
- Ввод адреса должника в поисковую систему сервиса Суда, определение типа подсудности; Ввод данных о подсудности в карточку дела подсистемы ПИР.

Данные шаги после автоматизации стали полностью выполняться роботом, что исключило ручной труд и человеческий фактор при определении подсудности, позволило переключить сотрудников с рутинной работы на задачи добавляющие ценности компании, а также позволило сократить временные затраты и число ошибок при определении подсудности [5].

В 2020 году подано 20730 заявлений на выдачу судебных приказов, в процессе определения подсудности судов общей юрисдикции задействовано 16 человек, среднее время на обработку одного заявления составляет 0,64 минуты, в результате введения роботизации удалось сохранить 221 час рабочего времени.

*Список источников*

1. Сергеева И.Г., Сидорова А.Д. Оценка эффективности стратегии инновационного развития организации // Экономика и экологический менеджмент. 2019. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-strategii-innovatsionnogo-razvitiya-organizatsii> (дата обращения: 10.07.2022).
2. Раевский Сергей Васильевич, Варюхин Сергей Евгеньевич, Исаев Владимир Александрович Методы оценки эффективности управления проектом реформирования бизнес-структур // Проблемы экономики и юридической практики. 2017. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-effektivnosti-upravleniya-proektom-reformirovaniya-biznes-struktur> (дата обращения: 10.07.2022).
3. Городнова Н.В., Городнова Н.В. Развитие теоретических основ оценки цифрового потенциала промышленного предприятия // Дискуссия. 2018. №5 (90). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-teoreticheskikh-osnov-otsenki-tsifrovogo-potentsiala-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 10.07.2022).
4. Бжассо А.А., Канюкова И.О. СОДЕРЖАНИЕ, МЕТОДЫ БИЗНЕС-АНАЛИЗА И ЕГО РОЛЬ В ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №3-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/>

*soderzhanie-metody-biznes-analiza-i-ego-rol-v-optimizatsii-biznes-protsesov (дата обращения: 10.07.2022).*

5.А.С. Неуступова МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ // Вестник Академии знаний. 2021. №6 (47). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-effektivnosti-biznesa-innovatsionnogo-predpriyatiya> (дата обращения: 10.07.2022).

УДК 338.001.36:338.2

*КРАВЧЕНКО Сергей Иванович,  
доктор экономических наук,  
профессор департамента менеджмента и  
инноваций, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
SKravchenko@fa.ru*

*KRAVCHENKO Sergey Ivanovich,  
Doctor of Economics,  
Professor of the Management and Innovation  
Department Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow*

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ТЕОРИИ ИННОВАЦИЙ

*Аннотация. В статье анализируются особенности развития современной научной мысли об инновациях от начала формирования фундаментальных основ теории инноваций до настоящего времени, которое характеризуется переходом к эпохе неоиндустриализации, основанной на перспективе развертывания очередной технологической революции. Установлено, что качественный сдвиг внимания исследователей к инновациям, их влиянию на развитие открытых и сложных экономических систем, а также взаимосвязи с другими сферами общественных отношений, генезисом и эволюцией институтов-правил в долгосрочной перспективе обусловлен развитием методологии эволюционного институционализма и отказом от рассмотрения экономики как механической равновесной системы.*

*Ключевые слова: трансформация научной мысли, теория инноваций, методология, институциональная среда, киберфизическая реальность*

### FEATURES OF FORMATION OF THE MODERN INNOVATION THEORY

*Abstract. The article analyzes the features of the modern scientific thought development on innovation from the beginning of the formation of the fundamental foundations of the innovations' theory to the present, which is characterized by the transition to the era of neo-industrialization, based on the perspective of deploying the next technological revolution. It has been established that a qualitative shift in the researchers' attention to innovations, their impact on the development of open and complex economic systems, and the relationship with other areas of social relations, the evolution of institutions-rules in the long term is due to the development of the evolutionary institutionalism methodology and refusal to consider the economy as a mechanical equilibrium system.*

*Keywords: transformation of scientific thought, innovation theory, methodology, institutional environment, cyber-physical reality*

Основой целенаправленного и системного исследования особенностей становления инновационного типа развития экономики, а также поиска соответствующих рычагов ее регулирования с учетом национальной специфики является понимание ведущей эволюционной роли и экономической сущности инноваций. Осознание важности прогрессивных нововведений как основного драйвера макроэкономического развития государства и взаимосвязи с другими базовыми его элементами (институциональная среда, специфика рынка, интенсивность и направленность научного прогресса, восприимчивость и адаптационная способность

общества к изменениям в пределах господствующей этики и т.п.) происходило в рамках общей методологии представления мира и законов его функционирования.

В частности, механистическая (ньютоновская) методология упрощала инновационный процесс и его влияние на экономическую систему до дискретного перехода от одного статического состояния к другому, что существенно ограничивало адекватность интерпретации и математического описания каузальных связей и регуляционных механизмов между научно-технологическим прогрессом и позитивной динамикой экономического развития.

В свою очередь, методология эволюционного институционализма, соединившая междисциплинарные наработки предыдущих философских теорий и течений, позволила сформировать концепцию национальной инновационной системы (НИС) как сложного единства сетевого типа, коэволюционное влияние которого на макроэкономическое развитие превышает суммарный эффект ее составляющих.

Следует отметить, что вопросы инновационного развития являются центральной темой исследований многих ученых. Так, формирование основ теории инноваций тесно связано с работами известных исследователей Н. Кондратьева [1], Г. Миньша [2], У. Митчелла [3], М. Туган-Барановского [4], Й. Шумпетера [5], Ю. Яковца [6] и др. Однако, учитывая сложность, многогранность и специфичность, инновационного типа развития, наличие определенных разногласий во мнениях и подходах различных авторов, а также тот факт, что теория инноваций имеет признаки постоянного совершенствования, целью работы является уточнение характера эволюции научной мысли об инновациях в современной глобализированной и турбулентной среде.

В целом в процессе непрерывного развития теории инноваций как самостоятельного научного направления («инноватика») укрупненно выделяют следующие характерные этапы [6]:

- формирование фундаментальных основ теории инноваций (1910–1930 гг.);
- эмпирические исследования на микроуровне, развитие и детализация базовых идей об инновационных процессах в экономике (1940–1960 гг.);
- новый теоретический прорыв (с середины 1970-х гг.), связанный с освоением и распространением пятого технологического уклада, разработкой концепции НИС, укоренением идей об эпохе постиндустриального общества.

Однако представляется логичным и оправданным выделение четвертого – современного этапа развития теории инноваций (2010 гг. – по настоящее время), связанного с популяризацией концепции Industry 4.0, переходом к эпохе неоиндустриализации или «умной» промышленности, основанной на перспективе развертывания очередной технологической революции, повышении роли искусственного интеллекта и создании единого киберфизического пространства, объединяющего материальное производство с сетью Internet непрерывным дистанционным доступом к производственным мощностям [7].

Разработка искусственного интеллекта (англ. artificial intelligence, AI) и средств его экономического применения, интеграция цифровых технологий с объектами материального мира в единую «умную» киберфизическую сеть постепенно расширяет рынок инновационных гибридных продуктов, выходящих за обычное разграничение сферы услуг и производства [8, с. 20], свойственное для индустриального и постиндустриального этапов экономического развития. Появляется и распространяется самоорганизованное автоматическое производство, в котором участие персонала отсутствует не только для выполнения рутинных технологических процессов (где требуется низко квалифицированная физическая работа), но также для процессов принятия решений, поддающихся цифровизации и алгоритмизации.

Изменение подходов к производству и администрированию существенно изменяет структуру спроса на трудовые ресурсы: от физического неквалифицированного труда (а также интеллектуального, который может быть запрограммирован) к квалифицированному труду людей творческих, когнитивных и социально-ориентированных профессий, а также формирует новую сферу юридических и этических отношений – между человеком и машинами. Соответственно, меняется уровень и формы занятости, что в свою очередь вызывает смещение приоритетов в спросе на профессиональные знания и навыки в сфере образования. Так по оценкам McKinsey Global Institute, примерно 60% профессий в мире имеют не менее 30% видов профессиональной деятельности, которые могут быть автоматизированы [9].

Таким образом, происходит постепенный процесс закрепления новых обычаев и норм в долгосрочной общественной памяти (например, простой физический труд для человека на производстве перестает быть общей нормой), постепенно формируя новый менталитет «человека будущего». Указанные сдвиги в коренном понимании ценности и сущности конкурентного продукта, эффективных стратегий организации бизнес-процессов и динамики отношений между потребителями и производителями приводят к изменениям восприятия вселенной и законов ее функционирования, что также нашло отражение в изменениях господствующей методологии и этических нормах общества.

Табл. 1. Эволюция представлений о сущности инноваций

Методология	Взгляд на роль инноваций в процессе экономического развития	
Механистическая (ньютоновская) картина мира	Признается значимость изобретений для экономического развития: переход от одного статического состояния (короткого периода) к другому происходит благодаря внедрению в производство новых изобретений, что способствует сокращению издержек производства. Однако как объект экономических отношений инновации, процессы и механизмы их возникновения и внедрения не рассматриваются.	
Термодинамическая картина мира	Происходит формирование фундамента для появления теории инноваций в тесной связи с инвестиционной активностью, развитием экологического кризиса и ролью государства в балансировке «общественного» и «частного» блага, а также интернализации экстерналий. Признается важность влияния институтов, которые традиционно не рассматривались как экономические (так называемый «экономический империализм»). Однако отказ от долгосрочного временного периода и концентрация внимания на краткосрочных проблемах, в частности среди кейнсианцев, тормозит развитие теории инноваций.	
Эволюционный институционализм	Признается, что экономическая система эволюционирует по законам аналогичным законам биосферы и руководствуется кумулятивными процессами, основанными на принципах дарвиновской триады (изменчивость, наследственность, отбор). Инновационный процесс приравнен к процессу мутаций правил-рутин предприятий (организаций) под влиянием изменяющихся условий существования. Отмечается тесная связь между интенсивностью инновационной активности и эффективностью инновационной политики на макро- и микроуровнях с национальной спецификой институциональной среды, в которой оперируют экономические агенты-новаторы. Выдвигается гипотеза об инклюзивных, экстрактивных, неформальных институтах, которые либо способствуют, либо препятствуют инновационному пути развития, создавая дополнительные затраты и снижая мотивацию к инновационной активности.	
В рамках эволюционного институционализма	Смарт-экологизация, трансформация биосферы в ноосферу	Предусматривается превращение биосферы в ноосферу с коренным изменением условий симбиоза человечества с экосистемами. От полной зависимости человека от окружающей среды к обретению статуса глобальной геологической силы, обладающей собственным эволюционным потенциалом, где инновации (исключительно «экологически чистые») являются драйвером устойчивого развития.
	Инноватика (теория циклов)	Формирование фундаментальных основ теории инноваций, разработка концепции обширных циклов базовых инноваций. Апробация и детализация базовых идей на уровне отдельных предприятий и транснациональных корпораций. Разработка концепции национальной инновационной системы, внедрение идей о постиндустриальном обществе или эпохе неоиндустриализации и «умной» промышленности (Industry 4.0), где инновации являются главным драйвером устойчивого развития и гарантом сохранения национальной конкурентоспособности. Согласование концепции НИС с концепциями «Triple Helix Model» и «Quadruple Helix».

Источник: составлено автором

Так, в частности, юридическая субъектность постепенно расширяется на «электронные лица», которые самостоятельно руководят производственными и бизнес-процессами на базе алгоритмов искусственного интеллекта [10, с. 26]. Эволюцио-

нируют системы мотивации, а также рутины принятия решений и коммуникации между физическими и юридическими лицами, вызванные появлением инновационных «кибернетических» возможностей [11]. Круглосуточный доступ к информационным

ресурсам сети Интернет и другим контрагентам через индивидуальные разнообразные смарт-приборы является неперенным атрибутом жизни современного человека, влияющим на формирование его мнения, предпочтения, побудительные мотивы, быстроту принятия решений и психологические отзывы. Возникают новые институты власти и механизмы инфорсmenta в виде «репутационного общества» и «репутационного государства», выходящие за рамки обычной практики рыночных и административных отношений [10, с. 26].

Все эти процессы очень непростые, турбулентные и неоднозначные. Кроме того, они растянуты в пространстве и времени, так что разные ступени цифрового общества функционируют одновременно, параллельно. Это следует учитывать при формировании национальных стратегий развития.

С учетом указанного в табл. 1 укрупненно представлены характерные периоды эволюции экономической мысли о месте и роли инноваций в достижении конкурентоспособности национальных экономик.

Таким образом, с развитием методологии эволюционного институционализма и отказом от рассмотрения экономики как механической равновесной системы произошло качественное смещение внимания исследователей к инновациям. При этом современная концептуализация инновационного развития основывается на таких обобщенных методологических началах:

- национальная инновационная система эволюционирует по законам аналогичным законам биосферы и руководствуется кумулятивными процессами, основанными на принципах дарвиновской триады;

- инновационный процесс приравнен к процессу мутаций правил-рутин предприятий (организаций) под влиянием изменяющихся условий существования;

- признание социальной природы мотивации экономических агентов к инвестированию в инновации и формированию спроса на них;

- наличие тесной связи между интенсивностью инновационной активности и эффективностью инновационной политики на макро- и микроуровнях с национальной спецификой институциональной среды, в которой оперируют экономические агенты-новаторы и реализуются государственные программы по стимулированию инновационной деятельности.

*Список источников:*

1. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Москва: Экономика, 2002. 767 с.
2. Mensch G. *Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression*. Cambridge, Mass.: Ballinger Pub. Co., 1978. 241 p.
3. Митчелл У.К. Экономические циклы. Проблема и ее постановка. Москва-Ленинград: Госиздат, 1930. 503 с.
4. Туган-Барановский М. Периодические промышленные кризисы. История английских кризисов. Общая теория кризисов. Санкт-Петербург: Т-во О.Н. Поповой, 1914. 466 с.
5. Шумпетер Й. Экономические циклы. Теоретический, исторический и статистический анализ капиталистического процесса. Москва, 1939. 185 с.
6. Яковец Ю.В. Эпохальные инновации XXI века. Москва: Экономика, 2004. 439 с.
7. Напрями становлення смарт-промисловості в Україні: звіт про виконання науково-дослідної роботи. Київ: ІЕП НАН України, 2019. 405 с.
8. Smit J., Kreutzer S., Moeller C., Carlberg M. *Industry 4.0. European Parliament. Directorate General for Internal Policies Policy. Department A: Economic and Scientific Policy*, 2016. 90 p.
9. McKinsey Global Institute. *Jobs lost, jobs gained: workforce transitions in a time of automation. Executive Summary*. McKinsey & Company, 2017. January 21 pp.
10. Смарт-промисловість: напрями становлення, проблеми і рішення: монографія / В.П. Вишневський, О.В. Вієцька, О.А. Вієцький, О.А. Воргач та ін.; за ред. В.П. Вишневського. Київ: ІЕП НАН України, 2019. 464 с.
11. Porter A. *Bioethics and Transhumanism*. *Journal of Medicine and Philosophy*. 2017. Vol. 42. Iss. 3. PP. 237–260.



УДК 338.27(075.8)

КРАСЮКОВА Наталья Львовна,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Государственное и  
муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
nlkprof2011@yandex.ru

KRASUYKOVA Natalya Lvovna,  
Doctor of Economic Sciences,  
Professor, Department of State and Municipal  
Management, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ПРОБЛЕМЫ И РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ И ЭКСПОРТ» И НАПРАВЛЕНИЯ ИХ МИНИМИЗАЦИИ

*Аннотация.* Статья посвящена анализу хода реализации национального проекта «Международная кооперация и экспорт» и формированию предложений по снижению рисков и минимизации проблем реализации данного проекта.

*Ключевые слова:* проектное управление; международная кооперация и экспорт.

*PROBLEMS AND RISKS OF IMPLEMENTATION OF THE NATIONAL PROJECT «INTERNATIONAL COOPERATION AND EXPORT» AND DIRECTIONS FOR THEIR MINIMIZATION*

*Abstract.* The article is devoted to the analysis of the implementation of the national project «International Cooperation and Export» and the formation of proposals for reducing risks and minimizing problems in the implementation of this project.

*Keywords:* project management; international cooperation and export.

Несмотря на положительные показатели в рамках реализации национального проекта «Международная кооперация и экспорт», эксперты выделяют ряд проблем и рисков.

Так, в аналитическом докладе Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации о ходе реализации отдельных национальных проектов до 2020 года. Несмотря на относительную давность, некоторые проблемы остаются актуальными на сегодняшний момент:

В паспорте национального проекта отсутствует обоснование эффективности, достаточности предлагаемых мероприятий. Данная проблема также находит свое отражение в обновленном паспорте национального проекта.

Отсутствие методики оценки роли и вклада субъектов Российской Федерации в достижение целей реализации национального проекта. В обновленном паспорте также данная проблема не была решена.

Невыполнение ряда мероприятий в рамках реализации федеральных проектов.

К настоящему времени большинство проблем из вышеуказанного аналитического доклада были решены, что свидетельствует о плановой работе над оптимизацией исследуемого национального проекта.

В сборнике материалов к заседанию президиума Государственного совета Российской Федерации представители субъектов Российской Федерации выделили ряд рисков и проблем [ 3], отраженных на рис. 1.

Исходя из рисков и проблем, отмеченных представителями субъектов Российской Федерации, можно сделать вывод о том, что при активной реализации региональных проектов в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт», необходимо вовлекать представителей регионов на вышестоящие уровни управления для обеспечения прямой взаимосвязи между субъектами проектного управления.

В апреле 2021 года Центральный Банк Российской Федерации провел социологическое исследование

среди российских экспортеров и неэкспортеров с целью определения наиболее частых проблем и ограничений выхода на международные рынки. Согласно материалам исследования можно выделить экзогенный фактор, влияющий на возникновение экспортных ограничений – транспортно-логистические проблемы. Недостаток развитости транспортной инфраструктуры, а также высокие тарифы на перевозку продукции формируют высокие затраты экспорта, которые становятся ограничивающими для ряда российских экспортеров.

С точки зрения эндогенных сдерживающих факторов необходимо выделить внутренние экономические проблемы предприятий, связанные с недостаточной конкуренцией в количестве и качестве товаров.

Наиболее актуальным вопросом в настоящий период является санкционная политика в отношении Российской Федерации. Выделим страны и принятые ими ограничивающие меры в адрес России в рамках международного сотрудничества (табл. 1.).

Санкционная политика стран в отношении России напрямую влияет на эффективность и результативность экспорта. На данный момент ряд российских экспортеров столкнулся с барьерами выхода на международные рынки, однако Правительство Российской Федерации уже приняло сглаживающие меры, а также эксперты работают над разработкой плана мероприятий по урегулированию ситуации в санкционный период [9].

Основными направлениями совершенствования реализации региональных проектов в рамках нацио-

Табл. 1. Перечень стран и ограничивающих мер в рамках санкционной политики против России в 2022 году

Страна (союз стран)	Ограничивающие меры
США	Ограничения на экспорт высокотехнологичных технологий; Санкции против российских банков; Санкции против компаний: «Газпром нефть», «Транснефть», «РусГидро», «Совкомфлот» ОАО «РЖД», «Ростелеком», «Алроса», Фонд стратегической культуры.
Евросоюз	Запрет на продажу ценных бумаг, номинированных в евро, российским клиентам; Запрет на продажу, поставку, передачу или экспорт технологий нефтепереработки; Запрет экспорта продукции авиационной промышленности; Санкции против российских банков; Санкции против компаний: «Калашников», «Алмаз-Антей», «Камаз», «Ростех», «РЖД», «Севмаш».
Швейцария	Санкции в отношении экспорта тех групп товаров, что запрещены в Евросоюзе; Санкции против российских банков.
Великобритания	Ограничение на доступ к британским банкам; Замораживание активов всех российских финансовых учреждений; Запрет на экспорт высокотехнологичного и критически важного технического оборудования и компонентов; Санкции против российских банков; Санкции против компаний: «Аэрофлот», «Ростех», «Уралвагонзавод», «Тактическое ракетное вооружение», «Объединённая авиастроительная корпорация», «Объединённая судостроительная корпорация».
Канада	Ограничение экспорта медицинских товаров; Санкции против российских банков; Санкции против компаний: «Ростех», «Ростелеком», «РусГидро», «Алроса», «Совкомфлот», «Российские железные дороги», «Газпром», «Газпромнефть», «Транснефть», «Тактические ракетные вооружения» и «Объединённая авиастроительная корпорация».
Япония	Санкции в отношении экспорта подконтрольных товаров, включённых в согласованный на международном уровне список; Санкции против компаний: те же, что и в Евросоюзе.



Рис. 1. Риски и проблемы реализации проекта «Международная кооперация и экспорт» проблем  
Источник: [3]

нального проекта «Международная кооперация и экспорт» могут стать хорошо зарекомендовавшие себя экспортные маршруты – регулярные логистические сервисы для ускоренной доставки товаров из России в Китай, страны СНГ и Восточную Азию. В рамках использования подобных маршрутов российские экспортеры получают следующие преимущества [9]:

1. Ускоренная доставка;
2. Надежность поставщика;
3. Сохранность грузов;
4. Еженедельные отправки по расписанию;
5. Гибкие варианты отправки;
6. Диспетчерский контроль за доставкой на каждом этапе перевозки;
7. Мониторинг дислокации грузов;

#### 8. Компенсация затрат на перевозку.

В настоящее время действует ограниченное количество экспортных маршрутов с преимущественными точками отправления в крупных городах (Москва, Казань, Нижний Новгород, Санкт-Петербург), что является барьером для ряда региональных экспортеров. Предлагается внедрить расширенную логистическую систему пунктов приема экспортных товаров для более оперативной доставки на основные экспортные маршруты.

Также перспективным направлением является предоставление льготных условий в рамках логистических услуг для иностранных компаний, участвующих в экспортном процессе. Предоставляя подобный доступ, страна не только получит допол-

нительное признание на международном рынке, но и усложняются доставки ряда товаров из-за границы.

Минимизацией проблемы позиционирования российских экспортеров на международном рынке в связи с санкционной политикой в отношении Российской Федерации, может являться деятельность сайта Российского экспортного центра, в рамках которого действует сервис с рейтингом наиболее перспективных стран для экспорта. Однако данный сервис является полезным лишь для российской стороны.

Представляется целесообразным сформировать сервис-агрегатор российских экспортеров с целью привлечения иностранных партнеров с учетом специализации субъектов и продвижением регионов как брендов. Сервис представляет собой интерактивную карту-таблицу с перечнем аттестованных российских экспортеров по регионам. Для каждого экспортера предусмотрено размещение следующих данных:

1. Регистрационный номер;
2. Название компании;
3. Адрес компании-экспортера;
4. Перечень поставляемой продукции;
5. Срок деятельности компании как экспортера;
6. Контактные данные компании;
7. Веб-сайт (опционально).

С помощью данного сервиса предполагается создать единую базу крупных и сертифицированных российских экспортеров для привлечения иностранных партнеров и продвижения российских брендов, в том числе брендов конкретных регионов.

Рассматривая российский экспорт на региональном уровне, необходимо учесть перспективы развития межрегионального сотрудничества с дружественными странами. Например, в рамках концепции Союзного государства (надгосударственное образование России и Белоруссии) ежегодный общий экспорт составляет более 13 миллиардов долларов, более 8000 предприятий России и Белоруссии связаны производственной кооперацией. Значительная часть торгового сотрудничества со стороны России приходится на Москву и Московскую область (около 42% от общих показателей торгового оборота) [4].

Предлагается, основываясь на положительном опыте кооперации двух стран, наращивать межрегиональное сотрудничество через систему следующих мер:

1. Взаимные визиты региональных делегаций;

2. Создание двухсторонних рабочих групп и деловых советов;
3. Заключение межрегиональных соглашений;
4. Проведение межрегиональных отраслевых ярмарок и форумов наподобие ежегодно проводимого Форума регионов.

Опыт межрегионального сотрудничества в рамках Союзного государства, по мнению автора, стоит ретранслировать на развитие межрегионального сотрудничества с другими дружественными странами.

Предложения в части минимизации рисков реализации национального проекта «Международная кооперация и экспорт», могут быть сведены к следующему.

Отражение информации о рисках национальных и федеральных проектов носит рекомендательный характер. При анализе паспортов национальных проектов выявлено, что сведения о рисках указаны в одном из 14 паспортов.

По итогу анализа нормативной и методической базы можно сделать вывод о возможности применения комплексного подхода к управлению рисками национальными и федеральными проектами для организации своевременного реагирования на их возникновение. Также необходимо предусмотреть включение раздела об управлении рисками в проектную документацию (паспорта проектов).

В качестве организации процесса управления рисками предлагается использовать модель, построенную на основе цикла Деминга. Цикл Деминга используется в процессах управления и улучшения качества управляемой системы, что обосновывает возможность использования данного подхода. Цикл имеет 4 основных этапа: планирование, реализация, контроль, действия по улучшению проекта. При этом возможно расширять число этапов, исходя из потребности конкретного проекта.

Согласно предлагаемой модели для внедрения в проектного управления в Российской Федерации, на этапе планирования реализуются следующие ключевые задачи: идентификация рисков, анализ и оценка рисков, планирование воздействия на риск. Этап реализации проекта подразумевает регулярный мониторинг национальных и федеральных проектов в сфере учета управления выявленными рисками. На третьем этапе осуществляется ежегодный обязательный мониторинг проектов с целью проведения оценки результатов и сбора обратной связи. На заключительном этапе каждого цикла

Табл. 2. Матрица определения уровней рисков

		Степень влияния на проект			
		Слабое	Среднее	Сильное	Очень сильное
Вероятность	Очень высокая	Умеренный	Значительный	Критический	Критический
	Высокая	Умеренный	Умеренный	Значительный	Критический
	Средняя	Незначительный	Умеренный	Значительный	Значительный
	Малая	Незначительный	Незначительный	Умеренный	Значительный

Источник: [1;2;6; 7]

происходит актуализация перечня рисков в зависимости от этапа реализации самого проекта, а также от изменения внутренних и внешних факторов.

Данная модель в рамках проектного управления позволит работать в формате цикличности: на каждом новом этапе реализации национального проекта цикл управления рисками выходит на новый уровень вплоть до окончания проекта.

Кратко охарактеризуем этапы управления рисками в рамках представленной модели.

На этапе планирования формируется реестр рисков, затрагивающих реализацию проектов. На основании метода экспертных оценок формируется реестр распределения рисков по уровням (табл. 2). К каждому риску, в соответствии с его уровнем, применяется конкретная стратегия поведения. На втором этапе для систематизации процесса контроля рисков может применяться следующая карта контроля, включающая в себя сроки, ответственных исполнителей за минимизация и предотвращение рисков. Согласно карте контроля рисков проекта осуществляется одновременно контроль и мониторинг.

На третьем этапе проводится оценка результатов и получение обратной связи. Стейкхолдеры направляют свои предложения, замечания, пожелания на основании хода реализации проектов с целью адаптации проекта на новом этапе.

На заключительном этапе проводится актуализация рисков на основании обратной связи, изменения внутренних и/или внешних факторов, а также завершения отдельных этапов реализации проектов. Таким образом, внедрение подобной системы управления рисками в проектной деятельности качественно повлияет на реализацию национальных и федеральных проектов: достижение целевых показателей, выполнение мероприятий проекта в полном объеме.

Список источников:

1. Методические указания по мониторингу и внесению изменений в национальные проекты (программы) и федеральные проекты (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 3 декабря 2018 г. №14). Источник публикации: Официальный сайт Президента Российской Федерации (<http://www.kremlin.ru/>).
2. Методические указания по разработке национальных проектов (программ) (утверждены президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 14 октября 2019 г. №12). Источник публикации: Официальный сайт Президента Российской Федерации (<http://www.kremlin.ru/>).
3. Доклад «Об основных направлениях деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации по реализации Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (Материалы к заседанию президиума Государственного совета Российской Федерации). Источник публикации: Официальный сайт Президента Российской Федерации (<http://www.kremlin.ru/>).
4. Аналитический доклад «Союзное государство России и Белоруссии: результаты для граждан и перспективы». Источник публикации: Ассоциация внешнеполитических исследований имени А.А. Громыко ([https://gromyko.ru/upload/analiticheskij\\_doklad\\_2021.pdf](https://gromyko.ru/upload/analiticheskij_doklad_2021.pdf)).
5. Аналитический доклад «ТЭК России в условиях санкционных ограничений». Источник публикации: Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации (<https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/energo106.pdf>).

6. Алешин А.В. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др.; под ред. В.М. Аньшина, О.Н. Ильиной. - Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. - 620 с.

7. Локк Д. Основы управления проектами / Пер. с англ. - М.: «НИРРО», 2018. - 253 с.

8. Проскурякова, Л.А. Финансовые аспекты поддержки российских экспортеров в рамках национальных про-

ектов / Л.А. Проскурякова // Вестник национального института бизнеса. – 2019. - №3. – С. 72–74.

9. Подразделение Швейцарской национальной теле- и радиокompании SRG SSR: [Электронный ресурс] // URL: <https://www.swissinfo.ch/>



УДК 338.27(075.8)

КРАСЮКОВА Наталья Львовна,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Государственное и  
муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
nlkprof2011@yandex.ru

KRASYUKOVA Natalya Lvovna,  
Doctor of Economic Sciences,  
Professor, Department of State and Municipal  
Management, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ И ЭКСПОРТ»

*Аннотация.* Статья посвящена анализу хода реализации национального проекта «Международная кооперация и экспорт» посредством рассмотрения динамики общего экспорта, финансового и информационного обеспечения данного проекта.

*Ключевые слова:* проектное управление; международная кооперация и экспорт.

*ANALYSIS OF THE PRACTICE OF IMPLEMENTATION OF THE NATIONAL PROJECT «INTERNATIONAL COOPERATION AND EXPORT»*

*Abstract.* The article is devoted to the analysis of the implementation of the national project «International Cooperation and Export», taking into account the dynamics of the overall export, financial and information flows of this project.

*Keywords:* project management; international cooperation and export.

Достижение национальных целей и стратегических задач развития РФ предусмотрено посредством реализации национальных проектов. В настоящее время реализуется 14 национальных проектов и комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры; 85 федеральных проектов; 3 914 региональных проектов; 1 317 количество результатов федеральных проектов.

В период введение беспрецедентных по объему пакета санкций западных стран и США в отношении РФ (более 7,4 тыс. ограничений), особый интерес вызывает специфика реализации нацпроекта «Международная кооперация и экспорт», который нацелен на достижение национальной цели “Достойный и эффективный труд и успешное предпринимательство”, установленной Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. №474[1].

Целью исследуемого нацпроекта обозначено обеспечение к 2030 году реального роста экспорта несырьевых неэнергетических товаров не менее чем на 70% по сравнению с 2020 годом. Паспорт национального проекта, в связи с утверждением национальных целей развития до 2030 года и ряда фак-

торов, был пересмотрен. На сайте ответственного за реализацию национального проекта профильного министерства – Минпромторга России – размещен обновленный в 2021 года паспорт. Особенности данного паспорта национального проекта являются пересмотр целей и целевых показателей с точки зрения обоснованности и измеримости поставленных целей; перевод с 2020 года двух федеральных проектов в границы реализации иных национальных проектов; перераспределение бюджетных средств и секвестирование расходов на реализацию проекта с привлечением консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации. Эти особенности могут связаны с появлением обстоятельств непреодолимой силы – пандемией новой коронавирусной инфекции 2020–2021 года, и с изменениями в распределении бюджетных средств на здравоохранение, перевод системы образования в дистанционный формат, а также выделении средств на поддержку малого и среднего предпринимательства.

Ключевыми направлениями реализации исследуемого нацпроекта является международный экс-

порт. На табл. 1 и рис. 1 представлена динамика изменения общего экспорта России. По представленным данным видно, что за 3 квартала 2021 года общий экспорт имеет положительную динамику прироста (средний месячный темп – 44,9%), что говорит об эффективности реализации государственной политики, в том числе в рамках исследуемого национального проекта.

Табл. 1. Итоги общего экспорта России за 3 квартала 2021 года

Месяц	Помесячно, млрд. долл.		Темп, ежемесячно, %
	2020 г.	2021 г.	
Январь	31,1	27,0	-13,2%
Февраль	29,1	30,3	4,1%
Март	30,5	36,5	19,7%
Апрель	25,0	36,9	47,6%
Май	21,6	35,3	63,4%
Июнь	24,9	43,4	74,3%
Июль	24,7	45,5	84,2%
Август	23,9	42,8	79,1%
Сентябрь	31,2	45,1	44,6%

Источник: [3;4]

Товарная структура российского экспорта за три квартала 2021 года отражена в табл. 2 и на рис. 2. Из приведенных данных видно, что ключевыми товарными группами экспорта России являются ископаемое и переработанное топливо.

Динамика за последние 4 года отражает снижение объема экспорта сырьевых товаров (рис. 3.).

Анализируя географию общего экспорта, представленную на рис. 4, можно выделить ряд приоритетных регионов мира: Западная Европа, Восточная Азия, страны СНГ. Важно подчеркнуть, что в современных санкционных условиях, когда ряд стран Запада и США ограничили международное сотрудничество и торговлю с Россией, более 50% экспорта остается за странами, которые не поддерживали участие в санкциях и ограничениях. Ключевыми странами-партнерами в свете текущих событий остаются Китай (экспорт России – 48406 млн долл.), Белоруссия (экспорт России – 16409 млн долл.), Казахстан (экспорт России – 13129 млн долл.), а также развивается международное сотрудничество

с ориентацией на страны Азии и Ближнего Востока. По состоянию на март 2022 года эксперты Департамента экономики и развития транспорта Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации прогнозируют замещение экспортного вакуума, образовавшегося в ходе санкционной политики, за счет расширения торговли в азиатском направлении, что уже находит свое отражение через перераспределение цепочек поставок. В ближайшей перспективе также планируется расширение восточных транспортных коридоров: внедрение новых автодорожных обходов городов, модернизация пограничных пунктов пропусков [11].

Анализ финансовой составляющей реализации национального проекта «Международная кооперация и экспорт» осуществлялся на анализе следующих статистических данных:

1. Соотношение финансового обеспечения национального проекта «Международная кооперация и экспорт» к другим национальным проектам;
2. Соотношение выполнения бюджета национального проекта «Международная кооперация и экспорт» к другим национальным проектам;
3. Динамика выполнения бюджета национального проекта по месяцам;
4. Соотношение распределения бюджетных средств на реализацию национального проекта по годам;
5. Соотношение распределения бюджетных средств между федеральными проектами в рамках исследуемого национального проекта.

Общий анализ соотношения бюджетов национальных проектов, отраженный на рис. 5, отражены данные итоговых финансовых показателей за 2021 год. На реализацию исследуемого национального проекта затрачено около 6% из общего федерального бюджета, что говорит о достаточно ограниченных расходах на проект.

Рассмотрим исполнение бюджетов национальных проектов (Рисунок 6). На основе представленных данных можно сказать о высоком уровне исполнения бюджета национального проекта «Международная кооперация и экспорт». Этим объясняется успешность проведения государственной политики в международной сфере и предельные положительные показатели экспорта России за период 2018–2021 годов.

Табл. 2 Товарная структура общего экспорта России

Товарная группа	1-9'2020 г., млн. долл.	1-9'2021 г., млн. долл.	Прирост, млн. долл.	Темп, %
Продовольствие и сельхоз товары	19937	24491	4555	22,8
Минеральное сырье	3537	6166	2629	74,3
Ископаемое топливо	87629	128591	40962	46,7
Переработанное топливо	38302	53845	15543	40,6
Химические товары	17514	25805	8291	47,3
Лесобумажные товары	8738	12041	3303	37,8
Драгоценные металлы и камни	20429	22664	2235	10,9
Металлопродукция	24583	40846	16263	66,2
Продукция машиностроения	17625	23785	6160	34,9
Разные промышленные товары	3683	4453	770	20,9
Всего	241977	342688	100711	41,6

Источник: [3]

На рис. 6 представлены данные исполнения исследуемого национального проекта по месяцам 2021 года.

Помесячное исполнение национального проекта «Международная кооперация и экспорт» ниже среднего исполнения по всем национальным проектам (рис. 7). Стоит отметить «неуверенный старт» проекта в первом квартале 2021 года, когда финансовая реализация составила менее 6%.

Данные результаты можно обосновать принятием обновленного паспорта национального проекта, что потребовало времени на пересмотр действующих мероприятий, а также новой волной пандемии COVID-19, из-за которой международное сотрудничество и торговля были вновь ограничены.

Прирост на 13,2% пришелся на июль 2021 года, когда в рамках данного национального проекта был реализован ряд мероприятий, связанных с таможенным регулированием и экспортными пошлинами, а также деятельностью Российского экспортного центра [4].

По итогу 2021 года, несмотря на финансовое исполнение ниже общего среднего, национальный проект «Международная кооперация и экспорт» показал одни из лучших результатов по уровню исполнения, в том числе на 1,4% выше среднего значения показателя.

Анализ динамики расходования бюджетных средств проекта по годам представлен на рис. 8, на основе которого можно сделать вывод, что 99,2% финансирования исследуемого национального проекта приходится на федеральный бюджет, а также присутствует доля консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации.

Данный факт может говорить об определенной национальной финансовой безопасности, предусматривающей ограничение привлечения финансовых средств от иных источников, в том числе и иностранных.

Рассмотрим соотношение распределение средств национального проекта на реализацию федеральных проектов, отраженном на рис. 9.

Данные показывают, что большинство средств распределено между двумя федеральными проектами: «Промышленный экспорт» и «Экспорт продукции АПК». Необходимо подчеркнуть, что два федеральных проекта, «Логистика международной торговли» и «Экспорт услуг», были перенаправлены в другие национальные проекты в 2020 году.

Исполнение бюджетов исследуемых федеральных проектов. За 2020 год были достигнуты следующие показатели исполнения бюджетов [28]: промышленный экспорт – 99,5%; экспорт продукции АПК – 99,8%; Логистика международной торговли – 99,1%;

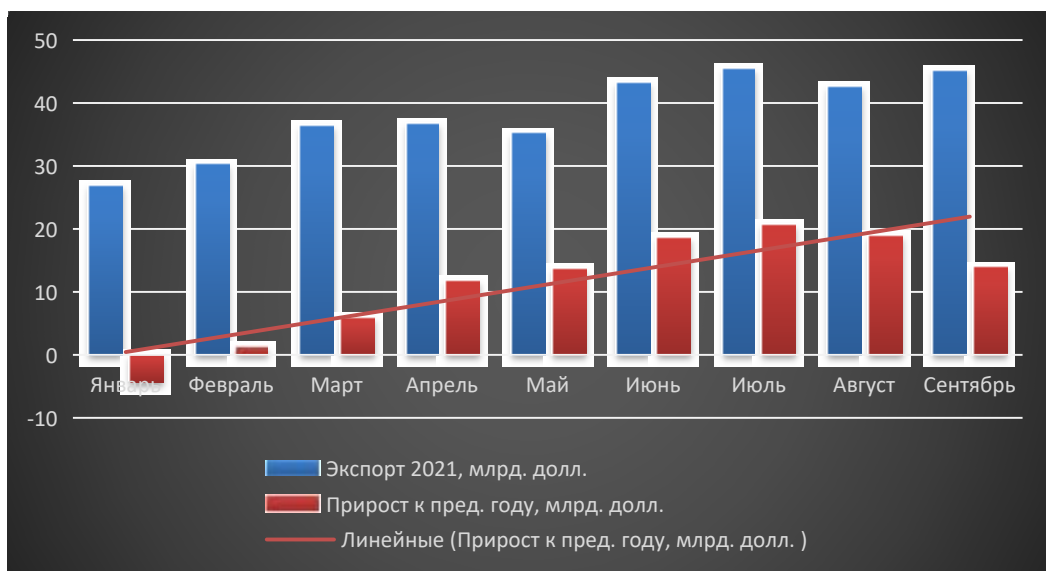


Рис. 1. Итоги и прирост общего экспорта России за 3 квартала 2021 года, млрд. долл.

Источник: [3;4]



Рис. 2. Товарная структура общего экспорта России за 3 квартала 2021 года, %

Источник: [3; 10]



Рис. 3. Структура экспорта России по категориям, %

Источник: [3;10]

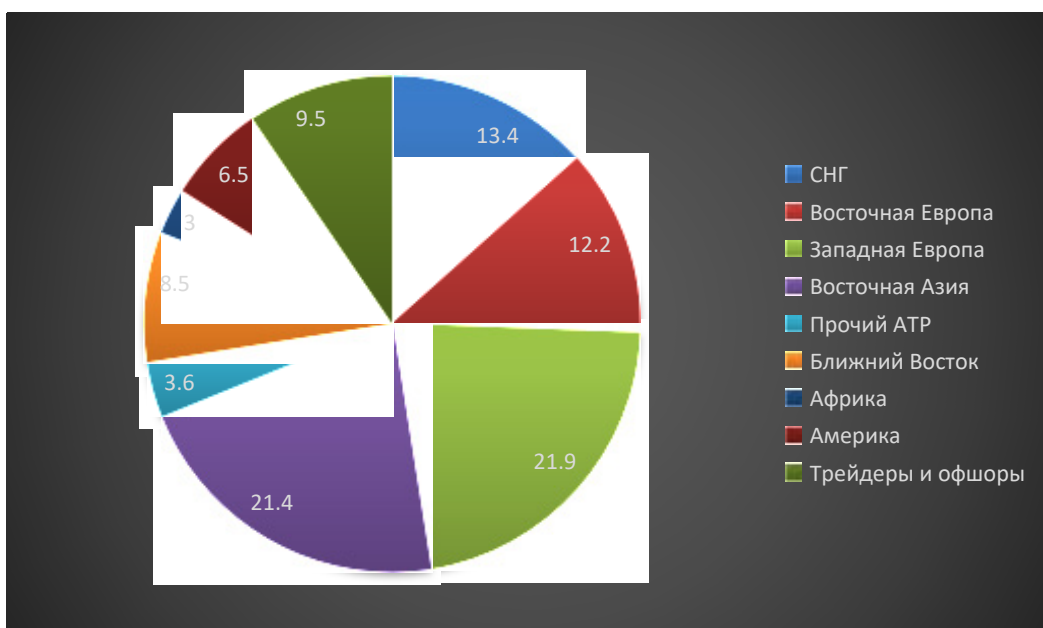


Рис. 4. География общего экспорта России по регионам мира, %

Источник: [3;10]

экспорт услуг – 99,7%; системные меры развития международной кооперации и экспорта – 87,7%.

Наименьшее исполнение показал проект, направленный на развитие международной кооперации и экспорта, что можно объяснить переносом ряда мероприятий на 2021 и последующие года, а также

определенными сложностями с внедрением Регионального экспортного стандарта 2.0.

Информационное обеспечение исследуемого нацпроекта «Международная кооперация и экспорт» обеспечивается основными источниками в сети Интернет – официальным сайтом национальных проектов и сайте Министерства промышлен-

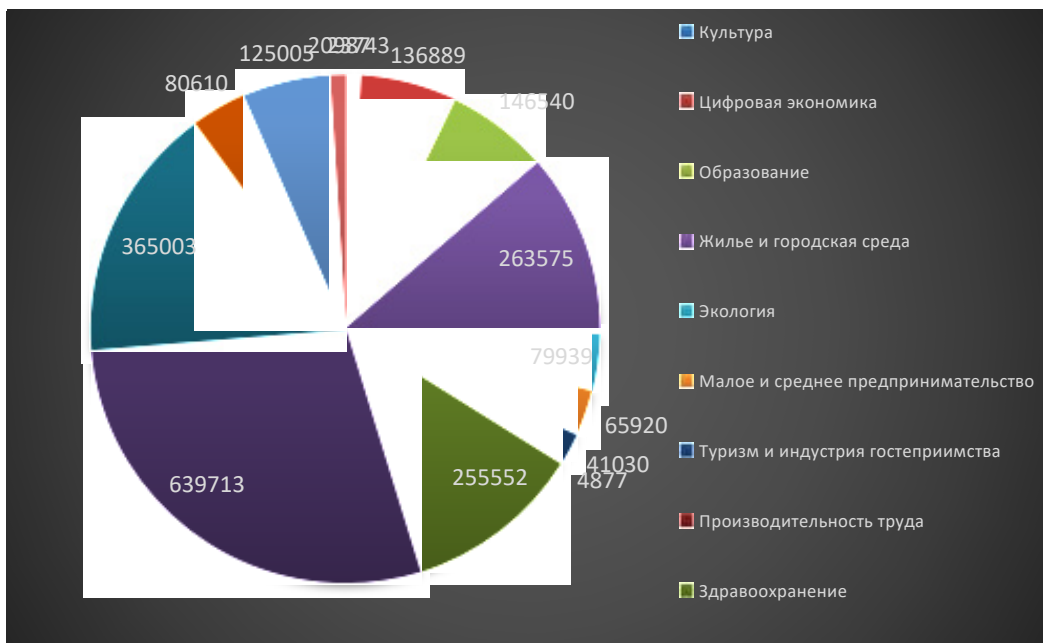


Рис. 5. Соотношение бюджетов национальных проектов в 2021 году (млрд. руб.)

Источник: [12]

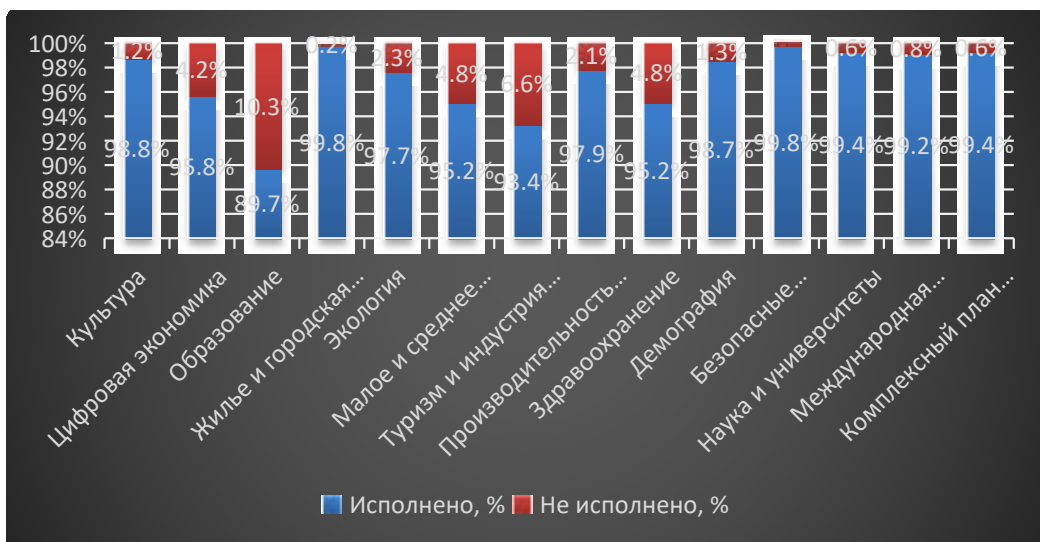


Рис. 6. Исполнение бюджетов национальных проектов в 2021 году, %

Источник: [7]

ности и торговли Российской Федерации, а также портал «Будущее России. Национальные проекты» Сравнительный анализ данных информационных источников представлен в табл. 3.

Сравнительная характеристика информационных источников о реализации национального проекта

«Международная кооперация и экспорт» показывает, что два основных сайта о национальном проекте дополняют друг друга. Так сайт «Национальные проекты России» предназначен для информирования граждан о событиях и возможностях в рамках проводимой государством проектной политики; в



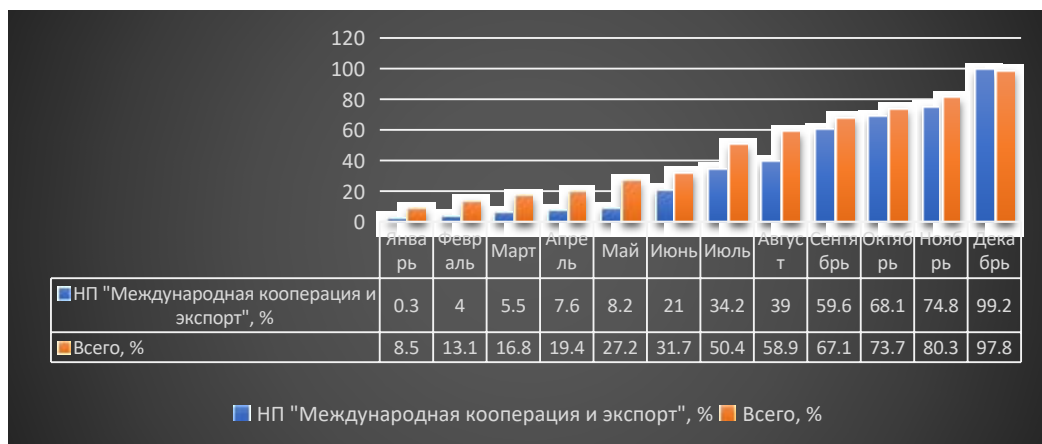


Рис. 7. Исполнение бюджета национального проекта «Международная кооперация и экспорт» по месяцам в 2021 году, %

Источник: [7]



Рис. 8. Объем финансового обеспечения национального проекта «Международная кооперация и экспорт» по годам, млрд. руб.

Источник: составлено автором на основе [2]

том время как раздел на официальном сайте Министерства промышленности и торговли Российской Федерации является статистической и нормативно-правовой базой с ключевыми сервисами для российских экспортеров.

Однако необходимо отметить низкую посещаемость последнего сайта, что является определенным информационным риском, так как поиск и предо-

ставление статистики и нормативной базы национального проекта является основой для формирования рейтинга доверия к проводимой проектной политике. Опыт сайта «Будущее России» можно использовать для синергии ныне действующих сайтов о национальном проекте.

Также необходимо упомянуть и иные официальные источники, на которых можно найти инфор-

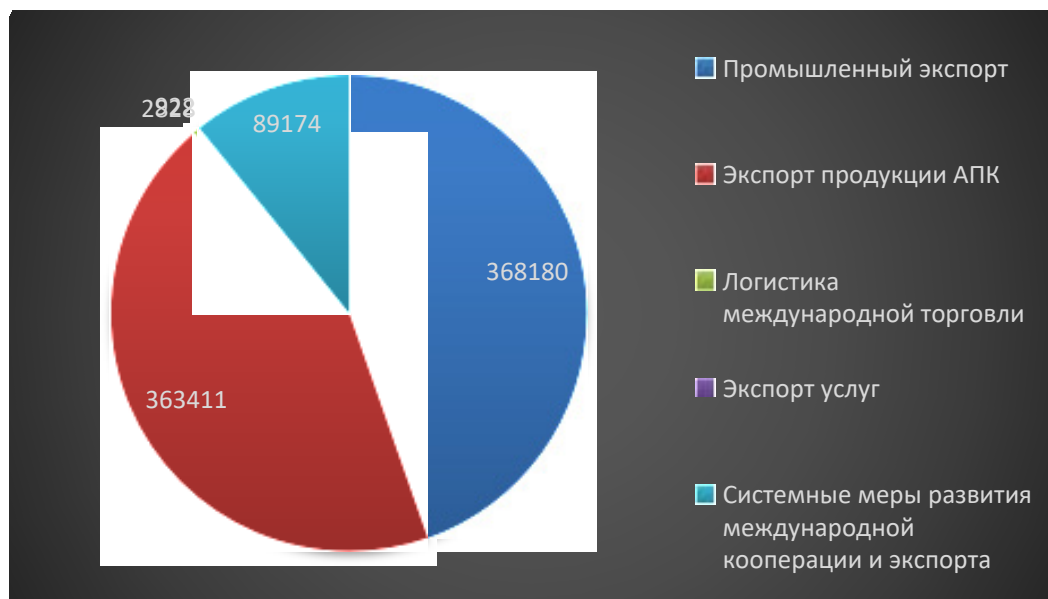


Рис. 9. Соотношение финансового обеспечения федеральных проектов в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт», млрд. руб.

Источник: составлено автором на основе [2]

Табл. 3. Сравнительный анализ информационных источников национального проекта «Международная кооперация и экспорт»

Критерий	Сайт «Национальные проекты России» <sup>1</sup>	Сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации <sup>2</sup>	Портал «Будущее России» <sup>3</sup>
Общие сведения	Сайт представляет собой новостную платформу с отображением актуальных изменений в ходе реализации государственного проектного управления в Российской Федерации	На сайте имеется отдельный раздел, посвященный национальному проекту «Международная кооперация и экспорт»	Сайт был разработан как единый источник информации о ходе реализации национальных проектов
Наличие новостей о реализации национального проекта	Присутствует большое количество новостей и событий по всем национальным проектам, а также созданы отдельные разделы конкретных проектов с событиями	Присутствует раздел с актуальными новостями по реализации проекта «Международная кооперация и экспорт»	На сайте была представлена информация и большое количество новостей и событий по всем национальным проектам, а также созданы отдельные разделы конкретных проектов с событиями

<sup>1</sup> Режим доступа: Национальные проекты России ([xn--80aarpmpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai](http://xn--80aarpmpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai))

<sup>2</sup> Режим доступа: Минпромторг ([minpromtorg.gov.ru](http://minpromtorg.gov.ru))

<sup>3</sup> Режим доступа: [futuresussia.gov.ru](http://futuresussia.gov.ru)

Наличие паспорта и иных НПА, связанных с реализацией национального проекта	Отсутствуют	Представлен паспорт национального проекта, паспорта федеральных проектов, а также ряд НПА Минпромторга относительно проектного управления	Были размещены паспорта всех национальных проектов, а также ключевые нормативно-правовые акты по проектному управлению в Российской Федерации
Наличие целевых показателей реализации национального проекта	Не присутствуют, только в рамках отдельных новостных событий и аннотаций проектов	Присутствует динамически обновляемая система показателей национального проекта	Присутствовала динамически обновляемая система показателей национальных проектов
Наличие формы обратной связи	Форма обратной связи расположена в навигационной панели сайта	Полноценная форма обратной связи не присутствует. Внедрена функция «обращения граждан»	Форма обратной связи не была предусмотрена
Дополнительные сервисы	удобная навигация по возможностям для граждан в рамках реализации национальных проектов	Наличие сервисов поддержки российских экспортеров	Дополнительных сервисов на момент закрытия сайта не было предусмотрено
Посещаемость сайта	2430000 уникальных посетителей за февраль 2022 года	131000 уникальных посетителей за февраль 2022 года	Сайт не функционирует с 2020 года

Источник: [5, 8, 9]

мацию о национальном проекте «Международная кооперация и экспорт»: официальные сайты Президента Российской Федерации – источник новостной и нормативно-правовой базы; Правительства Российской Федерации – источник новостной и нормативно-правовой базы; Министерства финансов Российской Федерации – источник финансовой отчетности по реализации национального проекта; Счетной палаты Российской Федерации – источник финансовой отчетности по реализации национального проекта. Также сайт «Госрасходы» - источник финансовой отчетности по реализации национального проекта; сайт Аналитического центра при Правительстве РФ – источник аналитических данных по мониторингу реализации национального проекта; сайт Российского экспортного центра – источник новостной и методической базы для экспортёров.

Данные источники позволяют в большей степени получить необходимую информацию о национальном проекте его составляющих, событиях, возможностях для граждан. Таким образом, информационное обеспечение национального проекта находится на высоком уровне, при этом следует учитывать выявленного риска и предложений по его устранению.  
Список источников:

1. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»
2. Обновленный паспорт национального проекта «Международная кооперация и экспорт». Источник публикации: Официальный сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации (<https://minpromtorg.gov.ru/>).
3. Аналитический доклад «Итоги экспорта России. Сентябрь 2021 г.». Источник публикации: Аналитический центр ПЭЦ (<https://www.exportcenter.ru/>).
4. Отчет о работе Счетной палаты Российской Федерации в 2021 году. Источник публикации: Официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации (<https://ach.gov.ru/reports/>).
5. Аналитика посещаемости сайтов: [Электронный ресурс] // URL: <https://pr-cy.ru/>
6. Внешняя торговля. Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс] // URL: <https://rosstat.gov.ru/>
7. Исполнение расходов федерального бюджета на реализацию национальных проектов. Министерство финансов Российской Федерации: [Электронный ресурс] // URL: <https://minfin.gov.ru/>

8. Национальные проекты России: [Электронный ресурс] // URL: <https://xn--80aаратрепсчфто7а3с9еhj.xn--p1ai/>

Официальный сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации: [Электронный ресурс] // URL: <https://minpromtorg.gov.ru/>

Помесячная динамика экспорта и импорта товаров: [Электронный ресурс] // URL: <https://dcenter.hse.ru/>

11. Сайт Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации: [Электронный ресурс] // URL: <https://ac.gov.ru/>

12. Федеральный бюджет в разрезе национальных проектов. Госрасходы: [Электронный ресурс] // URL: <https://spending.gov.ru/>

УДК 336.13

КУБАДИЕВА Аминат Сафаровна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Kubadievaamina@gmail.com

KUBADIEVA Aminat Safarovna,  
Graduate School of Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ЕФИМОВА Екатерина Дмитриевна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
efimovaekaterina.d@mail.ru

EFIMOVA Ekaterina Dmitrievna,  
Graduate School of Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

АЖМУРАТОВА Мадина Ажмамбетовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
Департамент общественных финансов  
Финансового факультета, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва,  
MAzhmuratova@fa.ru

AZH MURATOVA Madina Azhmambetovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Department of Public Finance of the Faculty of  
Finance,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ И МУНИЦИПАЛЬНЫМИ ФИНАНСАМИ В РОССИИ

445

*Аннотация. В настоящей статье рассматриваются прогрессивные и недавно внедренные в практику подходы к управлению государственными и муниципальными финансами в Российской Федерации. Современные финансовые программы отличает активное внедрение количественных параметров для их оценки. Приоритетность в построении направления финансовой политики при этом отдается централизации и общегосударственным интересам. Однако, серьезное внимание должно уделяться и совершенствованию финансового управления на региональном уровне. Программное и персонализированное финансирование, оптимизация процесса управления финансовыми рисками экономических субъектов – образцы современных тенденций, которые можно наблюдать в этой сфере.*

*Ключевые слова: финансовая политика, управление финансами, финансы муниципальных образований, государственные программы, муниципальные программы, государственные и муниципальные финансы.*

### MODERN TRENDS IN PUBLIC AND MUNICIPAL FINANCE MANAGEMENT IN RUSSIA

*Abstract. This article examines progressive and recently implemented approaches to the management of the state and municipal finances in the Russian Federation. Modern financial programs are distinguished by the active introduction of quantitative parameters for their evaluation. Priority in building the tendency of financial policy is given to centralization and national interests. However, serious attention should also be paid to improving financial management at the regional level. Programmatic and personalized financing, optimization of the process of managing financial risks of economic entities are examples of current trends that can be observed in this area. Keywords: financial policy, financial management, finances of municipalities, state programs, municipal programs, public and municipal finances.*

Благосостояние и качество жизни населения зависят от эффективности использования государственных и муниципальных финансов. Несмотря на колебания экономики под влиянием внешних и внутренних факторов, органам государственной власти и местному самоуправлению удалось сохранить финансовую стабильность, а также поддержать устойчивость бюджетной системы, что является показателем эффективного функционирования.

Устойчивость системы муниципальных финансов во многом зависит от проводимой налоговой, бюджетной и долговой политики [1]. Стратегическим в управлении муниципальными финансами является дальнейшее совершенствование бюджетного процесса с целью обеспечения его открытости, прозрачности (придание гласности через СМИ) и технологичности.

Одной из актуальных проблем формирования и реализации эффективной государственной и муниципальной политики является грамотное управление финансами. Основательное внедрение в Российской Федерации такого прогрессивного методологического подхода к управлению государственными и муниципальными (общественными) финансами как программное финансирование [4, 43]. Оно заключается в формировании общих или совокупных программ развития. В свою очередь муниципальные образования, входящие в регион, могут самостоятельно разрабатывать программы развития в зависимости от своих специфических потребностей.

Программы развития составляют большую часть региональных финансов и позволяют создавать более эффективные расходования бюджетных средств, где их показатели реализации можно приравнять к качеству управления финансами.

Разработано множество количественных индикаторов, позволяющих оценить результативность реализации программы, в связи с чем программное финансирование можно назвать одним из передовых и перспективных способов управления региональными финансами [3].

В настоящее время, выделяют три основных этапа оценки эффективности реализации проекта:

1) Предварительная, заключается в установлении целесообразности реализации представленной программы.

2) Текущая, применяется в ходе реализации и позволяет вносить коррективы с учетом промежуточных результатов.

3) Итоговая, представляет собой соотношение плановых результатов с фактическими и принятие решения о завершении либо продлении программного цикла.

Сочетание этих оценочных инструментов позволяет выявить недостатки и разработать направление, следуя которому можно усовершенствовать процесс планирования бюджета. Приоритетность общегосударственных целей и централизации финансовой политики способствует стабильному развитию социально-экономической системы в долгосрочном периоде.

Вводимые новшества позволяют синхронизировать управление национальными проектами и государственными программами. На муниципальном уровне разрабатываются мероприятия, направленные на развитие налогового потенциала, эффективного управления муниципальной собственностью, сокращение бюджетных обязательств. В том числе осуществляется поддержка малых и средних предприятий, создание новых рабочих мест [1].

Рост неналоговых поступлений в том числе происходит за счет арендных выплат за использование земельных участков и недвижимого муниципального имущества. Погашение задолженностей по этим выплатам представляет собой основной источник неналоговых доходов.

Основываясь на опыте прошлых лет, органы власти стремятся повысить эффективность управления общественными финансами, а также обеспечить внутренние резервы для сбалансированности городских бюджетов.

Можно выделить следующие пути поиска резервов:

- инвентаризация ассигнований;
- претензионно-исковая работа с подрядчиками;
- снижение административно-управленческих расходов;
- оптимизация расходов на обслуживание муниципального долга;
- замещение банковских кредитов бюджетным;
- досрочное погашение муниципального долга.

Финансовое обеспечение муниципальных заданий формируется благодаря нормативности затрат в расчете на единицу оказанной муниципальной услуги.

Другим относительно новым типом финансирования является индивидуальное финансирование, которое применяется в сфере дополнительного образования детей и позволяет детям гарантированно получать бесплатное образование и отличается от «традиционного» финансирования тем, что при нем



формируется конкурентная среда между муниципальными, частными, автономными и бюджетными организациями. [3].

Для получения максимальных результатов в бюджетную сеть, проводится следующая работа:

- бюджетная сеть увеличивается в социальной сфере;
- сокращается потребление коммунальных услуг;
- проводится инвентаризация платных услуг;
- укрепляется материально-техническая база.

Исходя из ситуации на финансовом рынке, муниципалитеты стараются сократить расходы на обслуживание последнего следующими способами:

- осуществлять работу с банками,
- проводить электронные аукционы (по возобновляемым и не возобновляемым кредитам),
- привлекать бюджетные кредиты,
- досрочно погашать коммерческие кредиты,
- привлекать средства для перекрытия кассовых разрывов.

Повысить качество управления общественными финансами помогает финансовый контроль расходования бюджетных средств, осуществляемый органами местного самоуправления.

В рамках развития системы финансового контроля применяются единые стандарты его осуществления, которые предполагают риск-ориентированный подход, своевременное выявление и компенсация бюджетных нарушений, переориентацию на результат использования бюджетных средств [2].

Управление муниципальными финансами направлено на реализацию приоритетного социально-экономического развития, обозначенные на федеральном уровне.

Управление общественными финансами в России зависит от следующих экономических и социальных факторов:

- сложные экономические условия;
- меняющееся законодательство;
- изменение ключевой ставки;
- денежно-кредитной политики.

Для получения максимального результата от управления государственными и муниципальными финансами необходимо обеспечить устойчивость и сбалансированность бюджета, прозрачность управления.

Эффективность управления обеспечивается решением следующих задач:

- мобилизация доходов;

- применение принципов программно-целевого, проектного планирования;

- применение нормативно-методологического обеспечения;

- обеспечение муниципального финансового контроля;

- управление муниципальным долгом.

Экономический рост России возможно обеспечить с помощью упора на инвестирование в продукты интеллектуального труда в разных областях, на разработку собственного программного обеспечения.

Современные способы управления общественными финансами в нашей стране включают и оптимизацию процесса управления финансовыми рисками экономических субъектов, а также развитие автоматизированной системы составления бизнес-планов, финансового и налогового планирования для организаций [1].

Мир информационных технологий постоянно растет, набирают популярность проекты по созданию централизованного контроля за денежными потоками, в связи с чем государству важно иметь надёжных специалистов, которые смогут осуществлять эффективное управление государственными финансами и разрабатывать дальнейшие пути улучшения программных компонентов существующей системы.

Финансовой политике нужно быть осуществимой, приспособленной к определенной финансовой ситуации и ориентированной на реальные потребности субъектной нормативно-правовой базы и методы их покрытия [2]. Финансовым органам необходимо доработать механизм управления финансами на всех уровнях бюджетной системы Российской Федерации.

*Список источников:*

1. Атамась Е.В. Стратегия развития муниципального образования: муниципальные финансы как инструмент планирования / Региональные проблемы преобразования экономики. – 2020. – №12. – 193–196.
2. Яруллин Р.Р., Пехенько А.А. Проблемы управления муниципальными финансами // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – №5. – С. 154–156.
3. Аврамчикова Н.Т. Государственные и муниципальные финансы. — М.: Юрайт, 2020. — 175 с.
4. Киселева И.М., Кабешева А.М., Квашина Н.А. Программное финансирование как методологический подход к управлению финансами муниципальных

образований // Генезис экономических и социальных проблем субъектов рыночного хозяйства в России. – 2019. – №13. – С. 42–46. |

5. Васюнина М.Л. Об управлении бюджетными рисками // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2020. – №22 (502). – 2 – 13.

б. Намитулина А.З., Ажмуратова М.А. Особенность формирования и управления целевым капиталом в государственных и муниципальных учреждениях // Самоуправление. – 2021. – №4 (126). – 525 – 528

УДК 331

КУВШИНОВА Екатерина Евгеньевна,  
кандидат исторических наук, доцент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
KatieKuvshinova@gmail.com

KUVSHINOVA Ekaterina Evgenievna,  
Candidate of Historical Sciences, Associate Professor,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

КОЗЫРЕВА Ольга Николаевна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
Поволжский кооперативный институт (филиал)  
Российского университета кооперации, Энгельс  
olay.b.1976@bk.ru

KOZYREVA Olga Nikolaevna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Volga Region Cooperative Institute (branch)  
Russian University of Cooperation,  
Engels

ОЛКHOVA Лариса Анатольевна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
Поволжский кооперативный институт (филиал)  
Российского университета кооперации, Энгельс  
animotsi@mail.ru

OLKHOVA Larisa Anatolyevna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Volga Region Cooperative Institute (branch)  
Russian University of Cooperation,  
Engels

## К ВОПРОСУ ОБ ОСОБЕННОСТЯХ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА

449

*Аннотация.* В рыночной экономике повышается значимость различных факторов, воздействующих на эффективность производственного процесса. Результативность деятельности в силу постоянно возрастающей конкуренции становится решающей предпосылкой существования и дальнейшего развития предприятий. Существенное место среди факторов эффективности занимает организация труда управленческого персонала, поскольку даже при самом современном оборудовании и высокопроизводительной технике, предприятие не достигнет желаемого результата при низком уровне управления и качестве управленческих решений. Только при внедрении научной организации труда управленческого персонала возможно получение максимального результата всего предприятия.

*Ключевые слова:* управленческий труд, организация труда, трудовые функции, особенности управленческого труда, производительность труда.

### ON THE QUESTION OF THE FEATURES OF MANAGERIAL WORK

*Abstract.* In a market economy, the importance of various factors affecting the efficiency of the production process is increasing. The effectiveness of activities due to the ever-increasing competition becomes a decisive prerequisite for the existence and further development of enterprises. A significant place among the efficiency factors is occupied by the organization of the work of management personnel, since even with the most modern equipment and high-performance equipment, the enterprise will not achieve the desired result with a low level of management and the quality of management decisions. Only with the introduction of the scientific organization of the work of management personnel is it possible to obtain the maximum result of the entire enterprise.

*Keywords:* managerial labor, labor organization, labor functions, features of managerial labor, labor productivity.

Основы управления персоналом и организации его, в рамках которых рассматриваются проблемы управленческого труда, получили отражение в работах многих ученых. Дефицит эффективных управленцев – один из вызовов, стоящих перед бизнесом и системой государственного управления.

Управленческий труд – это такой особенный вид трудовой деятельности, который своим сущностным содержанием имеет выполнение целого набора функций управления в организации. Назначение управленческого труда состоит в обеспечении целенаправленной и скоординированной деятельности

Управленческий труд имеет информационный характер, и его результативность определяется влиянием управленческих решений на деятельность персонала и организации

Управленческий труд является специфическим видом деятельности человека, исторически выделившийся в процессе разделения и кооперации труда

Результаты управленческого труда, с одной стороны, будут получены в будущем и не соответствуют месту их затрат. С другой стороны, затраты управленческого труда и результаты деятельности предприятия неразделимы

Управленческий труд обладает особыми технологическими свойствами: в нем воплощен творческий опыт и интуиция руководителя, а также богатый опыт, организационные и управленческие навыки управления в на разных иерархических уровнях, и в разных организациях

Управленческие воздействия на работников, производящих блага и услуги, транслируются и на управление материальными факторами производства

Руководитель организует деятельность персонала по реализации управленческих решений. Качество управленческих решений зависит не только от профессиональных и квалификационных качеств управленца, но и от личных качеств, целесообразности

Рис. 1. Особенности управленческого труда [7, с. 5]

трудового коллектива по решению стратегических задач организации.

Значение управленческого труда и его рациональной организации не подлежит сомнению. Так, М.П. Лоскутникова [1] считает, что эффективность управленческого труда в организации – это разработка надлежащих условий для достижения поставленных целей и задач организации при наименьшей потере времени, а также используемых ресурсов, но при наивысших результатах количественных и качественных показателей [2].

Ряд ученых [3] считают, что в качестве предмета управленческого труда выступает разного рода информация. Они справедливо делают вывод, что управленческий труд носит информативный характер.

Многие ученые исследуют факторы, оказывающие влияние на организацию труда управленческого

персонала. Они отмечают, что организация труда руководителей определяется многими факторами, связанными с особенностями организации и/или структурного подразделения, характером работ, составом подчиненных и т.п. [4] Важное значение имеет специфика организационной структуры предприятия, аппарата управления, призванных обеспечить информационно-техническую, социально-экономическую, материальную, коммерческую подготовку работы, грамотное и оптимальное распределение функций и взаимодействие между сотрудниками организации. Рабочее время менеджеров всех уровней играет заметную роль в организации труда.

Обоснованным можно считать мнение ряда авторов о том, что особенности труда менеджеров следуют из сущности управления как деятельности по объединению усилий коллектива на достижение

целей организации, что наполняет управленческий труд особенным содержанием:

– управленческий труд – это, прежде всего, интеллектуальный труд,

– управленческий труд участвует в образовании материальных благ и оказании услуг опосредованно, через труд других работников,

– предметом управленческого труда выступает информация,

– средство управленческого труда – это организационная и вычислительная техника,

– результатом управленческого труда является управленческое решение [5, с. 45].

Очевидно, что особенностью результатов управленческого труда является сложность их количественной оценки. Результаты труда руководителей, как правило, оцениваются косвенно по показателям деятельности управляемой им группы людей, а результаты труда высшего руководства оцениваются по успешности работы всего коллектива, и в том числе управленцев всех уровней управления.

По мнению Гугуева К.А. и Трегуловой Н.Г., содержание процессов организации и планирования управленческого труда формируется исходя из управленческих функций, входящих в состав выполняемых операций, их элементов и включает в свой состав несколько этапов, среди которых определение рационального содержания процессов труда, целью которого является решение следующих задач:

1) устранение дублирующихся работ и схожих операций,

2) формирование наиболее рациональных систем и методов выполнения содержания процессов труда, которое осуществляется путем составления блок-схем состава работ в зависимости от функций и видов входящих в нее работ,

3) технологическая регламентация трудовой деятельности работников, осуществляемая в соответствии со спецификой выполняемых работником функций [6, с. 27].

По нашему мнению, во многом управленческий труд носит творческий характер, обусловленный прогностической природой принимаемых управленческих решений. Поэтому в регламентированность его организации органично вписывается творческий аспект.

Обобщая вышесказанное, представим особенности управленческого труда на рис. 1.

Нельзя не отметить, что высокая психическая напряженность, связана с большой ответственностью

за принимаемые решения. Практика показывает, что труд управленца в большей степени подвержен эмоциональному напряжению, и чем выше уровень управленческой иерархии, тем выше риск и степень эмоционального выгорания руководителя. Половина сотрудников российских компаний испытали эмоциональное выгорание во втором квартале 2022 года. Об этом говорится в результатах совместного исследования платформы онлайн-рекрутинга hh.ru и health tech компании AIBY. Опрос показал, что более половины россиян (54%) считают себя выгоревшими. Напряженный график и чрезмерную нагрузку 50% россиян назвали главным фактором потери мотивации и эмоциональной усталости. Также в топ-5 причин выгорания вошли неудовлетворительный размер оплаты труда (37%), внутренняя неудовлетворенность и «синдром самозванца» (32%), нехватка времени на личные и рабочие задачи (31%) и напряженные отношения в коллективе (29%). И, что является важным, большинство (42%) готовы сменить место работы, чтобы выйти из этого состояния [8].

Синдром эмоционального выгорания связан с еще одной спецификой управленческого труда – с постоянной нехваткой времени, что и требует высокой напряженности в выработке и принятии решений. Такая организация управленческого труда предопределяет необходимость планирования собственной управленческой деятельности.

Ввиду специфичности, сложности, напряженности управленческого труда, он должен быть правильно организован. С одной стороны, в соответствии с общими требованиями и научными основами, труд работника предприятия должен быть организован так, чтобы обеспечить эффективное выполнение возложенных на работника трудовых функций. С другой стороны, каждый вид труда, отличающийся друг от друга по содержанию, требует соответствующей организации, и встроенности в общие трудовые процессы для обеспечения эффективности деятельности всей организации. И здесь можно сказать, что в силу специфических особенностей управленческого труда, труд управленческого персонала должен быть организован особенным образом.

Организация труда руководителя тесным образом связана с организацией всех процессов управления в аппарате, находящемся в его подчинении, и в значительной мере влияет на успех управления в целом.

Рациональная организация труда руководителя представляет собой совокупность технических, орга-

низационных и санитарно-гигиенических элементов производственной среды, которые по своим качественным параметрам должны соответствовать самым передовым достижениям науки и практического опыта. Если труд управленца рационально организован, то рационально организованным будет труд всего коллектива и каждого отдельно взятого работника организации. Рационализация управленческого труда своим следствием имеет эффективное использование рабочего времени, техники и технологии. Кроме того, организация управленческого труда встроена в общую систему организации труда и позволяет развивать взаимодействие и коммуникации персонала на всех этапах производственного процесса, создавая условия для роста производительности труда при сохранении их здоровья и работоспособности для улучшения результатов деятельности всего коллектива.

Труд управленца зачастую невозможно нормировать, ибо показателем его успешной работы являются финансовые результаты деятельности компании. Многочисленные опросы свидетельствуют, что организация труда руководителя зачастую имеет серьезные недостатки. Многим руководителям не хватает управленческой культуры, комплексности в организации труда. Они перегружены текущей работой, недостаточно уделяют внимание перспективным вопросам. Неправильная организация управленческого труда приводит к снижению результативности компании.

Таким образом, особенности управленческого труда в сравнении с трудом персонала других категорий позволяют понять суть адаптивных процессов после назначения работника на руководящую должность, и обеспечить эффективность труда «нового» руководителя. Кроме того, понимание сущности управленческого труда, необходимых личностных, профессиональных качеств, особенностей деятельности руководителя, даст возможность правильно организовать его трудовую деятельность.

#### Список источников:

1. Курочкина, Р.Д. Экономика труда. Часть 1 : учеб. пособие / Курочкина Р.Д. 3-е изд., стер. Москва : ФЛИНТА, 2021. 208 с.
2. Воробьев Н.В. Управленческий труд как один из показателей эффективности деятельности организации / Н.В. Воробьев // Молодой ученый. 2019. № 45(283). С. 278–280.
3. Дзагоева И.А. Специфика организации управленческого труда в условиях предприятия / И.А. Дзагоева, Е.А. Бюллер // Проблемы и перспективы социально-экономического развития регионов Юга России : Сборник научных трудов по материалам VIII Всероссийской научно-практической конференции, Майкоп, 24 ноября 2021 года / Под научной редакцией А.А. Тамова. Майкоп : ООО «Электронные издательские технологии», 2021. –С. 23–27.
4. Алехина Л.Л. Вопросы оптимизации организации труда менеджера в системе управленческих процессов / Л.Л. Алехина, Ю.Г. Голоктионова // Вестник ОрелГИЭТ. 2020. № 1(51). С. 35–38.
5. Тлехурай-Берзеговой Л.Т. Бюллера Е.А., Чиназировой С.К., Баховой А.П. Современные методы эффективной организации управленческого труда // The scientific heritage. 2020. № 54. С. 44–48.
6. Гузев К.А. Направления организации и планирования управленческого труда / К.А. Гузев, Н.Г. Трегулова // Всероссийский научный форум студентов и учащихся : Сборник статей форума, Петрозаводск, 27 февраля 2020 года. Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская Ирина Игоревна), 2020. С. 26–31.
7. Юсупова С.М. Организация и нормирование труда : учебное пособие для магистров направления 38.04.01 «Экономика» / С.М. Юсупова. Саратов, 2016. 77 с.
8. Опрос: более половины россиян испытали эмоциональное выгорание во II квартале 2022 года [Электронный ресурс]. URL: [https://tass.ru/obschestvo/14631483?utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://tass.ru/obschestvo/14631483?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru)



УДК 338.

*КУРДЮКОВА Наталия Олеговна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента отраслевых рынков  
Финансовый Университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
kurdyukovano@gmail.com*

*KURDYUKOVA Natalia Olegovna,  
Associate professor  
Department of industrial markets,  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow*

*ДЖАМАЛДИНОВА Марина Джамалдиновна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Экономика и управление» Мытищинского  
филиала Московского государственного  
технического университета имени Н.Э. Баумана,  
Мытищи  
Jamal79@mail.ru*

*DZHAMALDINOVA Marina Dzhamalidinovna,  
Associate professor,  
Department of Economics and Management,  
Mytishi Branch of Bauman,  
Moscow State Technical University,  
Mytishi*

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

*Аннотация. Процессы активной индустриализации и цифровизации экономики и общества затронули не только государства и производителей товаров и услуг, но и обывателей, простых граждан, работающих на предприятиях и организациях различных отраслей, сфер деятельности, форм собственности и национальной принадлежности капитала. И сегодня общественность по новому оценивает направления социальной ответственности, реализуемые организациями. В работе рассмотрены методы и индексы оценки корпоративной социальной ответственности бизнеса, существующие стандарты, регулирующие данную область.*

*Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, социальная отчетность, стандарты и индексы корпоративной социальной ответственности.*

### *TOOLS AND DIRECTIONS OF STATE REGULATION OF THE DIGITAL ECONOMY ON THE EXAMPLE OF PROGRESSIVE WORLD EXPERIENCE*

*Abstract. The processes of active industrialization and digitalization of the economy and society have affected not only states and producers of goods and services, but also ordinary people, ordinary citizens working at enterprises and organizations of various industries, spheres of activity, forms of ownership and nationality of capital. And today the public takes a new look at the areas of social responsibility implemented by organizations. The paper considers methods and indices for assessing corporate social responsibility of business, existing standards regulating this area.*

*Keywords: corporate social responsibility, social reporting, standards and indices of corporate social responsibility.*

Последние десятилетия мы наблюдаем период активной индустриализации и цифровизации экономики и общества. Данные процессы затронули не только государства и производителей товаров и услуг, но и обывателей, простых граждан, работающих на предприятиях и организациях различных отраслей, сфер деятельности, форм собственности и национальной

принадлежности капитала. Чем выше уровень производственных отношений в стране, тем сложнее становится система «государство – предприятие – работник». Рост числа хозяйствующих в экономике субъектов обеспечивает население рабочими местами, объемы дополнительно производимой продукции обеспечивают рост ВВП, темпы развития экономики

и промышленности в 21 веке выше, чем в прошедшем столетии. Казалось бы что существующие тенденции развития экономики несут лишь экономическую выгоду. Однако всё изменилось с началом изменения климата и необратимых экологических катастроф.

Крупные предприятия, хозяйствующие в металлургических, топливно-энергетических, химических отраслях загрязняли отходами своей производственной деятельности регионы хозяйствования. Промышленные выхлопы вызывали болезни и смерти у людей, работающих на предприятиях и живущих поблизости, разлитые химикаты вели к необратимым территориальным экологическим последствиям убивая все живое в округе. Данная картина наблюдалась повсеместно, где предприятия не соблюдали экологические нормы по охране труда и санитарии и в качестве главной цели деятельности преследовали получение и максимизацию прибыли.

Также стоит обратить внимание на организационные проблемы внутри предприятия и отношение к работникам в целом. В попытках лёгкого заработка предприниматели могли лишать зарплат рабочих и даже заставлять их работать сверхурочно. Не редким случаем были серьёзнейшие нарушения прав людей, когда их заставляли работать в тесных антисанитарных помещениях ради экономии бюджета. Проблемы также касались и трудоустройства – часто люди шли работать на договорной основе на одну должность, однако были вынуждены выполнять другие обязанности, не оговоренную в трудовом договоре.

Самой большой проблемой периода индустриализации было то, что никто не прислушивался к проблемам работников, не обращал должного внимания на экологические проблемы, поскольку предприятия вносили огромный вклад в экономику страны и их способы достижения эффективных результатов хозяйствования не ставились под сомнение. Сегодня в обществе меняется отношение к хозяйственной деятельности бизнеса. Безусловно корпорации и заводы играют важную роль в жизни страны и населения, однако их деятельность не должна нести в себе угрозы и дискомфорт для работников, близлежащего населения и будущего поколения. Именно эти догмы лежат в основе деятельности социально ответственных организаций. В развитых странах были разработаны специальные правила для сосуществования населения, государства и прибыльных организаций. Мнение общества об организации, уровень загрязнения окружающей среды, соблюдение санитарных

норм и уважительное отношение к работникам – всё это обязаны соблюдать предприниматели для того, чтобы государство позволяло им осуществлять свою деятельность на территории страны. В современной экономике соблюдение социальной ответственности является крайне актуальным вопросом при поддержке авторитета компании и формировании положительного имиджа.

Сегодня общественность по новому оценивает направления социальной ответственности, реализуемые организациями. В условиях пандемии, захлестнувшей все страны, как крупные, так и средние и малые организации различных национальных принадлежностей могут внести посильный вклад в борьбу с опасным для человека вирусом. Сегодня мы наблюдаем практику, когда предприятия организуют на своей территории и за свой счет медицинские пункты контроля за здоровьем работников, предоставляя работникам возможность вакцинироваться против covid и пройти ревакцинацию. Организации и предприятия организуют контрольные пункты измерения температуры и обеспечивают работников необходимыми средствами защиты от вируса. Забота о здоровье работников становится необходимым условием стабильного функционирования самого предприятия и демонстрирует добровольное принятие обязательств по предоставлению дополнительных медицинских услуг.

Корпоративная социальная ответственность (КСО) – это международная признанная концепция ответственного корпоративного поведения, показывает стремление бизнеса добровольно решать проблемы общества и добровольный характер проводимых компаниями мероприятий.

КСО относится к морально-этическим обязательствам компании по отношению к своим сотрудникам, окружающей среде, конкурентам, экономике и ряду других сфер жизни, на которые влияет ее бизнес. Мероприятия осуществляемые в рамках социальной ответственности выходят за рамки обычной деятельности компании и направлены на улучшение существования общества и внешней среды. Поскольку данное направление деятельности не регулируется нормами и законами, компании самостоятельно, по своему усмотрению выбирают и реализуют приоритетные направления, в числе которых могут быть или природоохранная деятельность, или развитие населения региона и его культурных ценностей, или охрана труда на предприятии, устойчивое экономическое развитие, ответственное поведение с контрагентами

и партнерами, или же все вышеперечисленные одновременно.

Вместе с тем по мере развития направления социальной ответственности и упорядочивания целей и задач социально-ответственного поведения бизнеса современное общество разработало стандарты и индексы социальной ответственности, которые конкретизируют реализуемые компаниями задачи и позволяют оценить реализуемые в рамках КСО программы.

В настоящее время социально ответственное поведение приветствуется и становится нормой и для российского бизнеса, именно поэтому так активно изучаются уже разработанные и внедренные международные стандарты по КСО и показатели, позволяющие проводить объективную оценку деятельности компании в этом направлении.

Различные авторитетные международные организации участвуют, или влияют, путем выдачи рекомендаций, на процессы разработки стандартов корпоративной социальной ответственности. На сегодняшний день можно выделить несколько стандартов международного статуса в области социальной ответственности и формирования социальной отчетности. Ниже будет приведена характеристика основных и наиболее широко применяемых организациями международных стандартов.

#### СТАНДАРТ ISO 26000

В 2010 году Международная организация по стандартизации (ИСО) создала перечень добровольных стандартов, роль которых заключается в помощи компаниям реализовать корпоративную социальную ответственность. Если сравнивать с другими стандартами, ИСО 26000 содержит руководство к исполнению, а не требования. Это обусловлено сущностью КСО, в большей степени предполагающей наличие качественной, а не количественной, информации.

Задача стандарта ISO 26000 – помочь компаниям организовать направление устойчивого развития и выстроить бизнес-процессы по его управлению. Стандарт раскрывает понимание социальной ответственности и устойчивого развития и социальной ответственности в рамках и выше существующего законодательства, т.е. реализовывать мероприятия в рамках устойчивого развития сверх рекомендуемых и предписываемых законом, поскольку соблюдение законов является неоспоримой ответственностью любой организации. Стандарт нацелен на создание единого общественного и предпринимательского

взгляда на корпоративную социальную ответственность.

Применять в своей практике данный стандарт могут и промышленные предприятия, и организации и учреждения хозяйствующие в разных отраслях и странах. Поскольку многие представители бизнеса и авторитетных международных организаций участвовали в разработке стандарта ISO 26000, он действительно представляет собой международный консенсус.

Стандарт ISO 26000 определяет следующие основные принципы социальной ответственности:

- подотчетность – организации следует быть подотчетной за ее воздействие на общество, экономику и окружающую среду;
- прозрачность – организации следует быть прозрачной в ее решениях и деятельности, оказывающих воздействие на общество и окружающую среду;
- этичное поведение;
- уважение интересов заинтересованных сторон;
- верховенство закона;
- соблюдение международных норм поведения;
- соблюдение прав человека.[1]

GRI-G4 стандарты [2] разработаны в рамках глобальной инициативы международной независимой организацией по стандартизации GRI. Сегодня общественность в лице правительств стран, покупателей, инвесторов все чаще отдает предпочтение в своем выборе в пользу компаний, или продукции компаний, деятельность которых прозрачна в рамках направления устойчивого развития. Этот отчет известен как отчет о корпоративной социальной ответственности (КСО) или устойчивом развитии и как правило включает сведения об экологической, социальной и управленческой деятельности компании. Система GRI помогает компаниям правильно формировать отчетность в области устойчивого развития и правильно идентифицировать, собирать и представлять эту информацию, для возможности сопоставления. Запущенная в 2000 году система отчетности GRI по устойчивому развитию в настоящее время наиболее широко используется многонациональными организациями, правительствами, малыми и средними предприятиями и промышленными группами в более чем 90 странах. В 2017 году 63 % крупнейших компаний (N100) и 75 % Global Fortune сообщили о применении стандарта GRI. Универсальные стандар-

ты GRI значительно обновлены в 2016 году, с этого момента GRI перешла от предоставления рекомендаций к установлению стандартов. Эта работа была проведена на базе изучения более 10 000 отчетов GRI в более чем 100 странах. Стандарты помогают компаниям правильно раскрывать информацию по трем направлениям: экономика, окружающая среда, социальные вопросы.

SA8000 – еще один распространенный международный стандарт. Это проверяемый стандарт сертификации, который поощряет организацию разрабатывать, поддерживать и применять социально приемлемые практики на рабочем месте. Критерии SA8000 были разработаны на основе различных отраслевых и корпоративных кодексов, чтобы создать общий стандарт соответствия требованиям социального обеспечения. В основу этого универсального стандарта положены международные конвенции и Всемирная декларация прав человека.

Данный стандарт требует соблюдения восьми критериев эффективности, а именно:

- Оценка использования детского труда
- Использование принудительного труда
- Сохранность здоровья и жизни при выполнении трудовых обязанностей
- Возможность ведения переговоров между работниками и работодателями по вопросам организации труда
- Оценка отношений, в рамках которых может быть выявлена дискриминация или неравенство
- Оценка применения дисциплинарных мер
- Оценка использования рабочего времени. [3]

Согласно стандарту «Компания должна придерживаться национального законодательства и других применимых законов, а также выполнять другие требования, в отношении которых она берет на себя обязательства, и данный стандарт. Когда какой-либо вопрос регулируется национальным законодательством, другими выполняемыми компанией требованиями и данным стандартом, должно применяться наиболее строгое положение». [3]

Однако стандарт SA8000 не охватывает все направления социально-устойчивого поведения организации, а регламентирует лишь отношения работник-работодатель, что следует из критериев, установленных стандартом для оценки.

ISO 45001 – данный стандарт целесообразно применять организациям, которые серьезно относятся к трудовым отношениям, реализуют мероприятия по повышению безопасности сотрудников, снижению аварий и рисков на рабочих местах и созданию более комфортных и безопасных условий труда. По сути это стандарт ISO для систем менеджмента охраны труда и техники безопасности (OH&S), опубликованный в марте 2018 года. Целью стандарта ISO 45001 [4] является сокращение производственного травматизма и профессиональных заболеваний, включая укрепление и защиту физического и психического здоровья. Комитет ISO состоит из экспертов по охране труда и технике безопасности, приступил к разработке Международного стандарта, способного ежегодно спасать почти три миллиона жизней. Структурированный аналогично другим системам менеджмента ISO, этот подход будет знаком пользователям таких стандартов, как ISO 14001 или ISO 9001. В основу стандарта положены принципы Международной организации труда МОТ по охране труда, различных национальных стандарты и международных трудовых стандартов и конвенций МОТ.

Отличительной особенностью стандарта ISO 45001 является стандартизация процессов по формированию антикоррупционной практики в компании. Данный стандарт поддерживает антикоррупционные инициативы компаний и направлен на ускорение осуществления Конвенции Организации Объединенных Наций против коррупции. Подход Конвенции и обязательный характер многих ее положений делают ее уникальным инструментом для разработки комплексных мер реагирования на глобальную проблему. Подавляющее большинство государств – членов Организации Объединенных Наций являются участниками Конвенции и применение данного стандарта помогает системно выстроить работу и унифицировать отчетные документы. Коррупция влияет на социальное и экономическое развитие страны и как раз стандарты ISO могут способствовать созданию отношений, свободных от коррупции.

*Стандарты серии AA 1000 AccountAbility [5]* основаны на принципах и рамках, используемых компаниями и частными предприятиями, правительствами и другими государственными и частными организациями для демонстрации эффективности в области подотчетности, ответственности и устойчивости. На протяжении более двух десятилетий крупные и малые

организации, частные и государственные, стали полагаться на стандарты серии AA 1000 при разработке стратегии устойчивого развития.

Стандартах серии AA1000 основаны на принципах:

- инклюзивность – лица, принимающие решения, должны иметь полномочия для принятия этих решений;
- существенность – лица, принимающие решения, должны четко формулировать и определять важные направления в рамках устойчивого развития;
- оперативность реагирования – организации должны действовать прозрачно в вопросах материальной устойчивости и связанных с ними воздействий;
- воздействие – организации должны отслеживать, измерять и нести ответственность за то, как их действия влияют на более широкие экосистемы.

Стандарты серии AA1000 включают в себя простые, практичные и простые в использовании рамки для:

- Разработка, анализ и реализация инициатив в области устойчивого развития (AA1000AP, 2018)
- Создание и проведение инклюзивных практик взаимодействия с заинтересованными сторонами, связанных с устойчивым развитием (AA1000SES, 2015)
- Обеспечение достоверности отчетности о прогрессе в достижении Целей устойчивого развития (AA1000AS v3)

В настоящее время на территории РФ действуют российские стандарты в сфере корпоративной социальной ответственности, которые регламентируют социально ответственное поведение компаний.

*Социальная хартия российского бизнеса, разработанная Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП) [6]*

*Социальная хартия российского бизнеса – это комплекс принципов, характеризующих социально ответственную деятельность предприятий и организаций, хозяйствующих на любых рынках и в любых сферах деятельности.*

- Основные принципы социальной хартии следующие:
- Соблюдение экономической свободы и экономической ответственности

- Соблюдение партнерства и равенства в бизнесе
- Соблюдение прав человека
- Реализация мер по сохранению окружающей среды
- Реализация мер по развитию местного сообщества.

Более 280 российских предприятий и организаций присоединились к хартии и разделяют принципы, изложенные в ней

*Меморандум о принципах корпоративной социальной ответственности, утвержденный Ассоциацией менеджеров России*

Основными принципами документа являются:

- производство качественной продукции и услуг;
- инвестиции в развитие производства и человеческого потенциала, создание привлекательных рабочих мест;
- безукоризненное выполнение требований законодательства;
- построение добросовестных и взаимовыгодных отношений со всеми заинтересованными сторонами;
- эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и повышение национальной конкурентоспособности в интересах акционеров и общества;
- учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел;
- вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты развития общества.

**КОДЕКС ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ЭТИКИ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТОЙ РФ (ТПП РФ) «12 ПРИНЦИПОВ ВЕДЕНИЯ ДЕЛ В РОССИИ**

Кодекс разработан на основе следующих принципов: личности, профессионализма, гражданства.

Таким образом, стандарты корпоративной социальной ответственности являются основой правильного функционирования предприятия. На самом деле четкого определения КСО нет. Предприниматель может определить корпоративную социальную ответственность как бизнес-стратегию, в то время как государственный чиновник рассматривает ее как добровольное регулирование. Социально ответственная организа-

ция реализует социальные программы, необходимые не только работникам организации, но и населению региона хозяйствования, организации берут на себя ответственность за социальные проблемы общества в целом. Реализуя проекты в рамках КСО организации могут влиять на все аспекты общества.

В последние годы перед компаниями, финансовым и государственным сектором, общественностью, встает необходимость количественной оценки направления устойчивого развития, в том числе и социальной ответственности, проводимого бизнесом. Данная оценка важна всем секторам экономики, поскольку все чаще инвесторы, покупатели и деловые партнеры отдают предпочтение социально-устойчивым организациям, что в свою очередь укрепляет их деловую репутацию. Возможность проводить такую оценку и делать объективный выбор в пользу одной или другой компании, одного или другого продукта, дают международные индексы и рейтинги по корпоративной социальной ответственности, формируемые независимыми авторитетными агентствами.

Результаты, которые получаются при составлении индексов, используются в разных целях: улучшения публичной отчетности, бенчмаркинга, стабильного развития, ранжирования компаний по уровню социальной ответственности, выявление динамики развития ситуации компании и ее общая оценка.

С конца 1990-х годов XX века наблюдается значительный рост числа индексов, главной целью которых является описание экономического положения компаний, отвечающих определенным требованиям корпоративной социальной ответственности.

Первые индексы КСО были разработаны в США. Первопроходцем в этой области был Dow Jones, который в сентябре 1999 г. начал публиковать SI (индекс устойчивости).

Годом позже фонд Calvert начал публиковать индекс КСО, а в июле 2001 года первый индекс (FTSE4Good) опубликовала английская компания FTSE.

Помимо своей фундаментальной роли, предоставление информации о текущем экономическом положении компаний в определенном сегменте индексов КСО все больше и больше становится основой для построения портфелей инвестиционных фондов.

Создание различных фондов, инвестирующих в портфели КСО, приводит к росту интереса к компаниям, лежащим в основе таких индексов. С другой стороны, это явление приводит к тому, что отдельные компании все больше и больше заинтересованы в

принадлежности к таким индексам. Таким образом, рост КСО привел к появлению индексов и специализированных инвестиционных фондов, но в настоящее время индексы КСО мотивируют компании применять индивидуальные критерии ESG к своей коммерческой деятельности.

## ПОПУЛЯРНЫЕ ИНДЕКСЫ КСО В МИРЕ

Индекс устойчивости Доу-Джонса (DJSI). [7] Основан в сентябре 1999 года компаниями Dow Jones, STOXX Limited и SAM Group - Sustainable Asset Management. С тех пор было создано более десятка различных индексов по всему миру.

Методология DJSI основана на положительном отборе и направлена на выявление лучших компаний в своей сфере. Основным критерием, учитываемым при отборе компаний для индексов, является анализ трех аспектов: финансов, защиты окружающей среды и социальной ответственности.

Индекс Калверта (CSI). [8] Индекс инвестиционного фонда Calvert рассчитывается с 2000 года. Он измеряет экономическое положение американских компаний, признанных социально ответственными и представляет собой инструмент, позволяющий финансовым консультантам легко сравнивать показатели воздействия взаимных фондов и организаций на окружающую среду, социальную сферу и управление (ESG). Индекс включает в себя следующие категории при оценке: экологические темы, включая изменение климата, социальные проблемы, включая права человека и трудовые права, общественное здравоохранение и безопасность продукции, а также политическое влияние.

Индекс FTSE4GOOD. [9] Индекс запущен Лондонской фондовой биржей и Financial Times в июле 2001 года. В настоящее время индексы рассчитываются для всего мира, для отдельных рынков и для отдельных регионов. Компании, лежащие в основе индекса, подвергаются: отрицательному отбору (исключаются компании, занимающиеся производством оружия, химического производства или нарушающие принципы социального равенства) и положительному отбору (деятельность по охране окружающей среды, развитие позитивных отношений с окружающей средой, соблюдение и развитие прав человека, борьба с коррупцией). Эти индексы являются единственными индексами, имеющими особый статус, признанный ЮНИСЕФ.



4) Индекс социальной ответственности фондовой биржи FTSE Йоханнесбурга JSE SRI. [10] Запущен в мае 2004 г. Йоханнесбургской фондовой биржей в сотрудничестве с EIRIS, FTSE4GOOD - FTSE International Ltd. и KPMG. Основная цель индекса заключается в обеспечении ориентира для инвесторов и косвенной поддержке и продвижении ответственного управления в сфере автоматизации труда. Индекс социальной ответственности Йоханнесбургской фондовой биржи был первым финансовым инструментом такого рода, внедренным на развивающихся рынках. Помимо ведения социально ответственного бизнеса, основным критерием отбора компаний было соблюдение прав человека.

5) Рейтинг ESG (Environmental, Social and Governance) представляет собой экспертное мнение авторитетного рейтингового агентства в отношении приверженности компании экологическим и социальным рискам бизнеса, а также рискам корпоративного управления, на основе оценки соответствия текущей деятельности лучшим международным и российским практикам в области устойчивого развития. На данный момент не утвержден стандартный подход для оценки ESG рейтинга и каждое рейтинговое агентство использует свой алгоритм при измерении уровня соответствия компании требованиям ESG. Как правило, оценка ESG рейтинга проводится на основе информации, собранной по конкретным показателям и данным из финансовых и нефинансовых источников. Это можно было бы рассматривать как форму оценки корпоративной социальной кредитоспособности. Такие нематериальные активы составляют все больший процент будущей стоимости компании.

Сегодня инвесторы принимают инвестиционные решения оценивая возможное влияние проекта на окружающую среду по причине роста угрозы изменения климата. Формируется концепция ответственного инвестирования. Долгосрочный взгляд на инвестиционные проекты с точки зрения устойчивого развития становится преобладающим среди инвесторов. Научные исследования, свидетельствующих о необратимых изменениях климата, привели инвесторов к необходимости проверять инвестиции с точки зрения их влияния на изменение климата. Отмечены отрасли, например отрасли топливно-энергетического сектора, инвестирование в которые становится менее привлекательным. Ценность компании сегодня оценивается с точки зрения долгосрочного влияния ее деятельности на окружающую среду начиная с

истощения природных ресурсов, сокращения запасов сырья, обращения с отходами, снижение результатов деятельности на окружающую среду.

Оценка выполнения социальных обязанностей компании также включена в ESG рейтинг. Оценка социальной ответственности компании проводится не только путем анализа деятельности компании в области корпоративной социальной ответственности, но и путем анализ взаимоотношений с потребителями и клиентами. В случае, если компания относится к продовольственному рынку, могут быть изучены и оценены условия содержания животных, если к косметической отрасли – тестирование продукции на животных.

Корпоративное управление включает оценку деятельности в рамках прав и обязанностей руководства компании в отношении акционеров, различных стейкхолдеров и включает оценку деловых отношений и деловой этики в целом. Также оценивается антиконкурентная практика, возможность коррупции, уровень и система налогообложения, прозрачность бухгалтерского учета для всех заинтересованных сторон.

В Российской Федерации также существует практика оценки социальной ответственности бизнеса перед обществом путем расчета и сравнения индексов корпоративной социальной ответственности.

Российский союз промышленников и предпринимателей разработал и утвердил в 2015 году «Комплекс индексов корпоративной социальной ответственности и отчетности» [11], который описывает рекомендуемых к расчету индексы, цели их применения и методики расчета.

Индекс «Ответственность и открытость» оценивает уровень раскрытия корпоративной информации по вопросам КСО по отношению к уровню раскрытия традиционных для публичной корпоративной отчетности нефинансовых показателей. Индекс «Ответственность и открытость» рассчитывается по 43 показателям, в нем также 70 индикаторов [11], в которых присутствуют такие как: экономические и экологические социальные показатели деятельности, показатели управления и оценка деловой практики.

Показателями социального, экологического и экономического воздействия являются определенные критерии:

- Производственная безопасность и траты на нее и охрану труда
- Оплата труда
- Описание персонала

- КПД
- Критерии показателей взаимодействия и управления:
- Степень вовлеченности руководства компании в управление вопросами корпоративной социальной ответственности
- Учет рисков, которые связаны с такими аспектами деятельности организации как экология и социальными аспектами и включение их в систему управления ключевыми рисками
- Этический кодекс, способы его внедрения и принципы
- Способы взаимодействия с государством, программы и проекты

Индекс «Вектор устойчивого развития».

«Вектор устойчивого развития» – второй разрабатываемый индекс проекта «Социальный капитал».

Целью индекса является установление вектора развития ситуации. Само понятие «вектор» объясняет направленность движения развития компании, отслеживание динамики процессов.

Показателями «Вектора устойчивого развития» являются:

- Охрана труда
- Экологичность
- Текучесть кадров
- Повышение квалификации персонала
- КПД, производительность
- Выбросы в воздух
- Использование водных ресурсов и их последующая утилизация
- Энергопотребление и эффективность

Также существует индекс «Перспектива». Он является дополнительным к индексу «Вектор устойчивого развития». Он отражает соответствие результатов деятельности компаний и их изначальных планов в сфере КСО.

Все эти индексы помогают их пользователям составить мнение о компаниях в сфере корпоративной социальной ответственности и об их экономической эффективности. Компании-лидеры стремятся сочетать высокие показатели роста с результатами в социальной и экологической сферах. Данная ориентированность позволяет им быть более привлекательными для квалифицированных работников, надежных бизнес партнеров, потребителей продукции, а также для сотрудничества в целом. В итоге, это увеличивает их конкурентоспособность.

В Российской Федерации пока не существует единого индекса для оценки эффективности функционирования корпоративного сектора в области развития. В современности для подобного рода оценивания используются разные показатели: данные компаний, государства, рейтинги развития корпоративного сектора (например «вектор устойчивого развития»), данные неправительственных организаций и других сертифицирующих органов.

Подводя итог можно сказать, что стандарты корпоративной социальной ответственности – это своего рода добровольно-принудительные инструкции (многие из них организации принимают добровольно, но их несоблюдение все еще может повлечь за собой юридическую ответственность), призванные поддерживать благосостояние работников организации, ее клиентов, потребителей продукции и общества в целом, а также окружающей среды. Ввиду неизбежного экономического общения разных стран и набирающей обороты глобализации многие из этих стандартов разрабатываются международными организациями, причем так, чтобы подходить для самых разных организаций в разных странах и с разными условиями жизни.

Многие стандарты связаны с общими понятиями социальной ответственности, а некоторые фокусируются на разных конкретных аспектах корпоративной и социальной ответственности. Так, стандарт SA8000 фокусируется на аспектах ответственности, связанных с общим благосостоянием работников организации (недопустимость дискриминации, принудительного труда, применения насилия по отношению к работникам в качестве дисциплинарного взыскания), а стандарт ISO 45001 конкретно на физической безопасности работников (предотвращение производственных травм и болезней). Но захлестнувшая мир пандемия заставила по новому посмотреть на реализуемые бизнесом социальные проекты и переоценить их значимость для общественности сегодня. Для предприятий и их работников на первое место выходит задача по сохранению здоровья, предотвращению эпидемии внутри предприятия, оказание медицинской помощи населению региона хозяйствования. Неконтролируемое распространение вируса наносит сегодня непоправимый ущерб не только отдельным хозяйствующим субъектам, о которых мы говорим, но и целым экономикам. Именно поэтому сегодня можно говорить о необходимости доработки многих международных и российских стандартов исходя

из реалии окружающей жизни, дополняя их новыми требованиями и правилами по ведению социально-ответственной деятельности.

Индексы же корпоративной социальной ответственности являются, по сути своей, оценочными показателями соответствия организации вышеупомянутым стандартам. С помощью расчета этих индексов и сама организация может понять, насколько она соответствует общепризнанным стандартам социальной ответственности, и внешний круг организации, от деловых партнеров до государства также может оценить соответствие организации стандартам, чтобы лучше представлять себе процесс, а порой и просто необходимость дальнейшего с ней взаимодействия.

*Список источников:*

1. *Международный стандарт ISO 26000 [Электронный ресурс] // URL: <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html>*
2. *GRI-G4 стандарты [Электронный ресурс] // URL: <https://www.globalreporting.org/standards>*
3. *Международный стандарт SA8000 [Электронный ресурс] // URL: [https://smartcons.org/photoz/downloadfiles/SA\\_8000-2001\\_RUS.pdf](https://smartcons.org/photoz/downloadfiles/SA_8000-2001_RUS.pdf)*
4. *Международный стандарт ISO 45001 [Электронный ресурс] // URL: <https://www.iso.org/iso-45001-occupational-health-and-safety.html>*
5. *Серия международных стандартов AccountAbility AA1000 [Электронный ресурс] // URL: <https://www.accountability.org/standards/>*
6. *Социальная хартия российского бизнеса [Электронный ресурс] // URL: <https://pcnn.рф/simplepage/sotsialnaya-khartiya-rossiyskogo-biznesa/>*
7. *Dow Jones Sustainability World Index [Электронный ресурс] // URL: <https://www.spglobal.com/spdji/en/indices/esg/dow-jones-sustainability-world-index/#overview>*
8. *Calvert Social Index/Социальный индекс Калверта, Wikipedia [Электронный ресурс] // URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Calvert\\_Social\\_Index](https://en.wikipedia.org/wiki/Calvert_Social_Index)*
9. *Серия индексов FTSE4GOOD [Электронный ресурс] // URL: <https://www.ftserussell.com/products/indices/ftse4good>*
10. *Investment Index Series JSE SRI [Электронный ресурс] // URL: <https://www.jse.co.za/services/indices/ftsejse-responsible-investment-index-series>*
11. *Комплекс индексов корпоративной социальной ответственности и отчетности, РСПП, Москва – 2015, [Электронный ресурс] // URL: <https://pcnn.рф/document/1/8/7/877d17fdb3ddfa872d510e30b47d22f1.pdf>*

УДК: 336.275.3

КУЦУРИ Георгий Николаевич,  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор департамента Общественных  
финансов, Финансовый факультет, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
nimageo@mail.ru

KUTSURI Georgie Nikolaevich,  
Doctor of Economics, Professor,  
Department of public Finance Faculty of Finance,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ СУБФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА

*Аннотация. В статье рассмотрены особенности современного состояния государственного долга субъектов нашей страны в период с 2014 по 2021 годы, то есть период наибольшего напряжения в отечественной экономике и связанные с ними проблемы формирования государственного долга. Исследованы особенности структуры государственного долга субъектов на основании нескольких классификаций. Предложен современный подход формирования государственного субфедерального долга исходя из вскрытых особенностей основанный на изменении пропорций долговой структуры.*

*Ключевые слова: субфедеральный государственный долг, дефицит бюджета, долговые обязательства, структура субфедерального государственного долга.*

462

### FEATURES OF THE CURRENT STATE OF SUB-FEDERAL PUBLIC DEBT

*Abstract. The article examines the features of the current state of public debt of the subjects of our country in the period from 2014 to 2021, that is, the period of greatest stress in the domestic economy and the associated problems of public debt formation. The features of the structure of the state debt of the subjects are investigated based on several classifications. A modern approach to the formation of the state sub-federal debt based on the revealed features based on the change in the proportions of the debt structure is proposed.*

*Keywords subfederal public debt, budget deficit, debt obligations, structure of subfederal public debt.*

Начиная с мирового экономического кризиса 2008 года в нашей стране значительно вырос интерес финансистов к проблеме государственного долга. Эта тема хорошо освещена в учебной [1] и научных публикациях [2,3,4] отражающих вопросы формирования, управления государственным долгом и долговым обязательствам. Однако проблематике субфедерального долга, особенно в современных условиях постковидного состояния экономики и санкционного давления на страну требует более детального рассмотрения его особенностей.

Одним из базовых показателей, используемый при оценке финансового состояния на субфедеральном уровне является уровень государственного долга. Исходя из этого, представляется необходимым исследование его динамики и структуры.

Как представлено в официальных данных, объем государственного долга субъектов Российской Фе-

дерации за период с 2014 по 2021 гг. увеличился с 2 089 510,88 млн руб. до 2 474 502,65 млн руб. и достиг максимального объема в 2020 г. [5]. Причинами этого стали следующие факторы – кризис 2014-2015 гг., увеличение расходных социальных обязательств в связи с «майскими указами» Президента Российской Федерации в 2012 г. Затем тенденция роста сменилась на противоположную, и в 2019 г. объем почти достиг уровня 2014 г. и сократился на 93 338,7 млн руб. по сравнению с 2018 г. Факторами, способствовавшими данным изменениям, являются федеральная финансовая поддержка, оказываемая субъектам Российской Федерации, и применение с 2018 г. казначейского сопровождения в регионах с наиболее высокой долговой нагрузкой, к которым относятся Костромская область, Республика Хакасия и Республика Мордовия. Кроме того, на сокращение субфедерального государственного долга повлиял совокупный профицит



Рис. 1. Динамика субфедерального государственного долга за период с 2014 по 2021 гг. с детализацией валюты долговых обязательств. Составлено автором на основе данных [5].

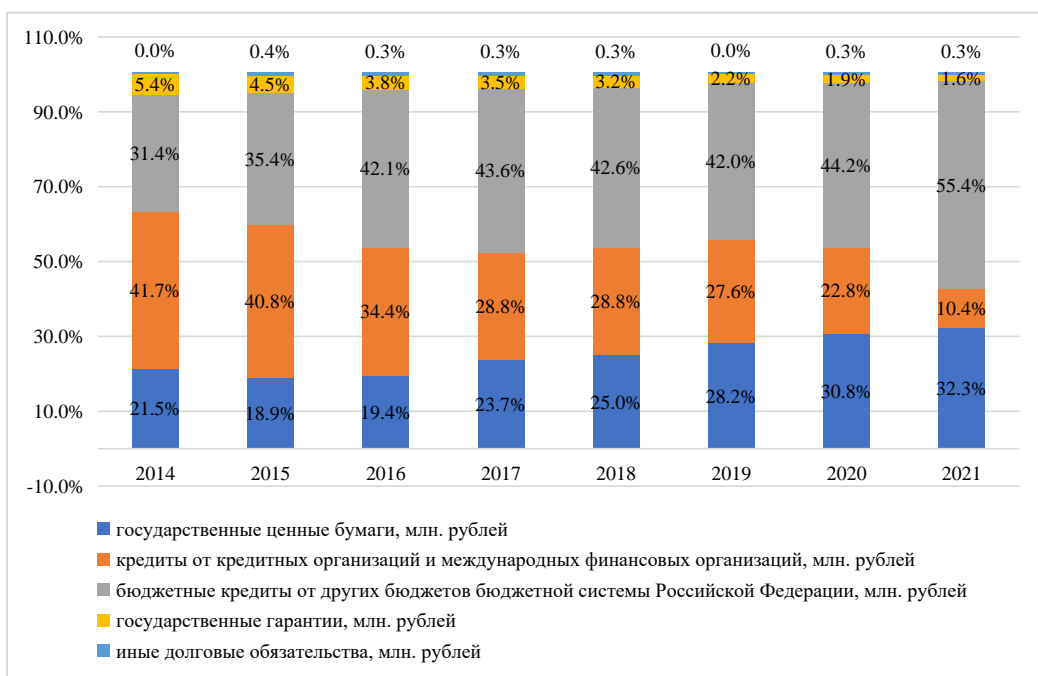


Рис. 2. Структура субфедерального государственного внутреннего долга по видам обязательств с 2014 по 2021 гг. Составлено автором на основе данных [5].

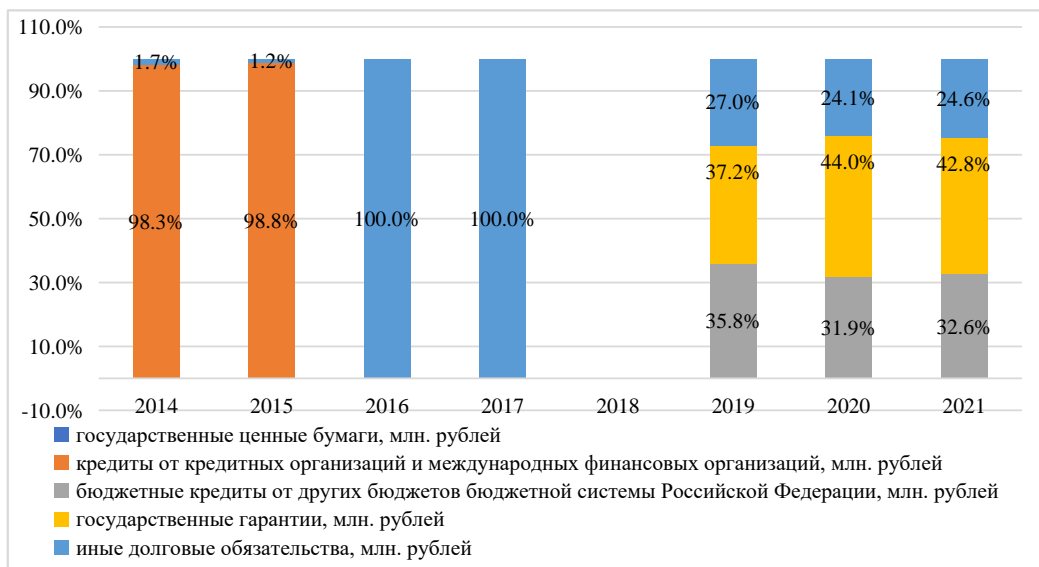


Рис. 3. Структура субфедерального государственного внешнего долга по видам заимствований с 2014 по 2021 гг.

Составлено автором на основе [5].

бюджетов субъектов Российской Федерации и накопленные остатки прошлых лет.

Несмотря на данную положительную динамику, ситуация кардинально изменилась в середине 2020 г., при наступлении первых последствий от ограничений, связанных с новой коронавирусной инфекцией COVID – 19.

Говоря о соотношении суммарного государственного внешнего и внутреннего долга субъектов Российской Федерации в исследуемом периоде, заметим, что только в 2014 и 2015 гг. доля внешних долговых обязательств оставалась неизменной и равнялась 1,4–1,5% (рис. 1.).

Как мы видим, сократились внешние долговые обязательства начиная с 2016 г. и причем значительно, что обусловлено стремлением снизить валютные риски и обеспечить независимость от иностранных государств. Полностью внешний государственный долг погашен в 2018 г., однако в 2019 г. наблюдалось возникновение новых долговых обязательств в иностранной валюте, доля которых равнялась 1,3%. Данная тенденция продолжилась до 2021 г. – порядка 1,1% всего долга субъектов Российской Федерации было выражено в иностранной валюте.

За период с 2014 по 2021 гг. в структуре государственного внутреннего долга также произошли из-

менения по видам долговых обязательств ежегодно, причем существенно (рис. 2.).

Наибольший удельный вес в объеме государственного внутреннего долга субъектов Российской Федерации в 2014 г. приходился на кредиты кредитных организаций и составил 41,7%. Следует отметить, что данный вид долга является достаточно дорогим. К его еще большему удорожанию привела резко возросшая в 2014 г. ключевая ставка Банка России, увеличившаяся до 17%. Доля данных заимствований уменьшалась вплоть до 2021 г., по итогам которого она достигла значения 10,4%, сократившись в 4 раза по отношению к 2014 г. Данная тенденция является следствием политики замещения рыночного долга бюджетными кредитами [6]. Соответственно, их доля в общем объеме внутренних долговых обязательств с 2014 по 2021 гг. увеличилась в 1,5 раза, достигнув в 2021 г. 55,4%.

Политика рефинансирования не может быть оценена однозначно и имеет свои противоречия:

- замена дорогих заимствований более дешевыми ведет к уменьшению долговой нагрузки и позволяет перенаправить высвободившиеся финансовые ресурсы на погашение субфедерального государственного долга или в более приоритетные направления, способствуя социально-экономическому развитию регионов;



- необходимость рефинансирования означает неспособность заемщика в лице субъекта Российской Федерации эффективно управлять своей долговой политикой и пользоваться рыночными заемными ресурсами, что в свою очередь ведет к ухудшению кредитной истории и падению инвестиционной привлекательности.

В рамках проведения политики рефинансирования в период с 2014 по 2017 гг. регионам предоставлялись бюджетные кредиты в объеме более 1 трлн. рублей. В конце 2017 г., чтобы сократить долговую нагрузку субъектов Российской Федерации, Правительство Российской Федерации приняло решение о проведении реструктуризации. В рамках данной программы изменены сроки и суммы погашения бюджетных кредитов по годам.

Начиная с 2018 г. структура государственного субфедерального долга претерпела некоторые изменения, регионы стали активнее привлекать облигационные заимствования. Так, если в 2014 г. доля облигационных заимствований равнялась 21,5%, то в 2021 г. она увеличилась до 32,3%, значительно превысив долю коммерческих кредитов.

Эмиссия и обслуживание облигаций зачастую создают субъекту федерации имидж надежного партнера бизнесу и в перспективе не только легко находить инвесторов, но и минимизировать стоимость заимствований [7]. Такой подход позволяет обратить внимание на особенность облигаций как обладателя более высокой ликвидности в сравнении с коммерческими кредитами и соответственно меньшим риском [8].

За период с 2014 по 2021 гг. доля государственных гарантий в общем объеме внутренних долговых обязательств регионов непрерывно уменьшалась с 5,4% до 1,6%, что объясняется возрастающей потребностью региональных бюджетов в реальных долговых ресурсах, а также необходимостью соблюдения предельного объема государственного долга (рис. 3). При этом следует отказаться от условных обязательств [9].

Следует отметить, что на коммерческие кредиты в иностранной валюте в 2014–2015 гг. приходилось более 98%, оставшаяся доля приходилась на иные долговые обязательства в иностранной валюте.

С 2016 г. кредиты от иностранных банков и международных организаций не привлекались. Если за период с 2016 по 2018 гг. данная тенденция может быть обусловлена элиминированием внешних рисков, то в 2019–2021 гг. замечен рост долей бюджетных кредитов и государственных гарантий в рамках исполь-

зования целевых иностранных кредитов. Это свидетельствует об улучшении экономической ситуации, но, несмотря на это, федеральный центр берет на себя все возможные риски, связанные с волатильностью рубля и ухудшением внешнеэкономической обстановки.

Таким образом отметим, что введенные механизмы бюджетных кредитов в значительной степени снизило долговую нагрузку на бюджеты субъектов Российской Федерации, а реализуемые с 2021 года условия замены погашения бюджетных кредитов инвестициями в новые инвестиционные проекты позволяет расширить доходную базу бюджетам субъектов, что положительно скажется на снижении объемов их заимствований. На наш взгляд, ввиду новизны финансовых инструментов данного нового механизма предоставления бюджетам субъектов федеральных бюджетных кредитов пока еще рано говорить о степени его эффективности. Но, как показал наш анализ, субъектам Российской Федерации предстоит дальнейший поиск именно дешевых инструментов заимствований для обеспечения своей долговой устойчивости.

*Список источников:*

1. Сангинова Л.Д. Государственный и муниципальный долг/ Москва, 2021. «Издательство «КноРус», Сер. Бакалавриат, с. 170
2. Куцури Г.Н. Проблемы оптимизации оперативного управления государственным долгом/ Самоуправление. 2020. № 4 (121). С. 361–364.
3. Kutsuri G.N., Sanginova L.D., Galazova S.S. Warranties of public-law entity as a type of debt obligation in a systemic economy/ Lecture Notes in Networks and Systems. 2020. T. 129 LNNS. С. 1094–1101.
4. Соляникова С.П., Мараренко Г.В., Горлова О.С., Караев А.К., Косов М.Е., Попова Д.Г., Сангинова Л.Д., Тюрина Ю.Г. / Современные методологические подходы к управлению государственными долговыми обязательствами и долговыми финансовыми активами. Издательство «Шелест» Москва, 2020. С.176.
5. Министерства финансов Российской Федерации на 01.01.2022. [https://www.minfin.ru/ru/performance/public\\_debt/subdbt/](https://www.minfin.ru/ru/performance/public_debt/subdbt/) (Дата обращения: 04.03.2022 г.)
6. Основные направления долговой политики на 2017–2019 гг. –: [https://www.minfin.ru/common/upload/library/2017/02/main/Dolgovaya\\_politika\\_2017-2019.pdf](https://www.minfin.ru/common/upload/library/2017/02/main/Dolgovaya_politika_2017-2019.pdf) (Дата обращения: 04.03.2022 г.)
7. Интервью директора Департамента государственного долга и государственных финансовых активов Константина Вышковского о долговой

политике РФ журналу «Финансы». [https://www.minfin.ru/ru/press-center/?id\\_4=36915](https://www.minfin.ru/ru/press-center/?id_4=36915) intervyyu\_direktora\_departamenta\_gosudarstvennogo\_dolga\_i\_gosudarstvennykh\_finansovykh\_aktivov\_konstantina\_vyshkovskogo\_o\_dolgovoi\_politike\_rf\_zhurnalu\_finansy (Дата обращения: 04.03.2022 г.)

8. Основные направления долговой политики на 2021–2023 гг. – [https://minfin.gov.ru/ru/performance/public\\_debt/policy/](https://minfin.gov.ru/ru/performance/public_debt/policy/) (Дата обращения: 05.03.2022 г.)

9. Королева М.Л. Государственный долг субъектов Российской Федерации: состояние и проблемы // Вестник Волжского университета им. ВН Татищева. – 2019. – Т. 2. – №. 3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvenny-dolg-subektov-rossiyskoy-federatsii-sostoyanie-i-problemy/viewer> Дата обращения: 04.03.2022 г.

УДК 336.66

ЛОСЕВА Ольга Владиславовна,  
доктор экономических наук,  
руководитель Департамента корпоративных  
финансов и корпоративного управления,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
lov191171@yandex.ru

LOSEVA Olga Vladislavovna,  
Doctor of Economics, Head of  
Department of corporate Finance and  
corporate governance, Financial University  
Moscow

## ПРИНЦИПЫ ОЦЕНКИ И КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ЦИФРОВЫХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ АКТИВОВ

*Аннотация.* В статье рассмотрены цифровые интеллектуальные активы как особый вид объектов гражданских прав и хозяйственного оборота. Предложена трактовка цифровых интеллектуальных активов и дана их классификация. Раскрыты содержательные принципы оценки, учитывающие их стоимостную сущность, а также принципы, характеризующие процедурные аспекты проведения оценки. Определена специфика коммерциализации цифровых интеллектуальных активов. Сформулированы принципы коммерциализации, учитывающие управленческую и экономическую составляющие данного процесса.  
*Ключевые слова:* цифровые интеллектуальные активы, оценка, коммерциализация, принципы.

### PRINCIPLES OF EVALUATION AND COMMERCIALIZATION OF DIGITAL INTELLECTUAL ASSETS

*Abstract.* The article considers digital intellectual assets as a special type of objects of civil rights and economic turnover. The interpretation of digital intellectual assets is proposed and their classification is given. The substantive principles of evaluation are disclosed, taking into account their cost essence, as well as the principles characterizing the procedural aspects of evaluation. The specifics of the commercialization of digital intellectual assets are determined. The principles of commercialization are formulated, taking into account the managerial and economic components of this process.

*Keywords:* digital intellectual assets, valuation, commercialization, principles.

*Статья подготовлена по итогам выполнения гранта РНФ «Формирование концепции оценки и коммерциализации цифровых интеллектуальных активов» (№ 22-28-01473. URL: <https://rscf.ru/project/22-28-01473/>).*

Применительно к цифровым активам необходимо понимать, что они существуют и функционируют во много благодаря новым цифровым технологиям, которые лежат в основе информационной системы, позволяющей им выполнять функцию актива. Появление цифровых активов связано, прежде всего, с криптовалютами и цифровыми финансовыми активами. В отечественной и зарубежной литературе основное внимание уделено вопросам правового регулирования цифровых финансовых активов и криптовалют [1, 2] и не получили должного развития исследования в сфере нефинансовых цифровых активов, к которым можно отнести цифровые интеллектуальные активы.

Под цифровым интеллектуальным активом (далее – ЦИА) в данной работе будем понимать экономический актив в виде интеллектуальной собственности в совокупности с интеллектуальными правами на нее, имеющий цифровую форму, созданный с помощью цифровой технологии, проявляющий свою ценность (стоимость) в информационной системе и способный к гражданскому (имущественному) обороту. Цифровой интеллектуальный актив также, как и любой цифровой актив, интегрирует в себе экономическую (ценностную), юридическую (правовую) и технологическую сущности [3].

Классификация ЦИА представлена на рис. 1. Подробнее о каждом виде ЦИА, их особенностях можно прочитать в [4].

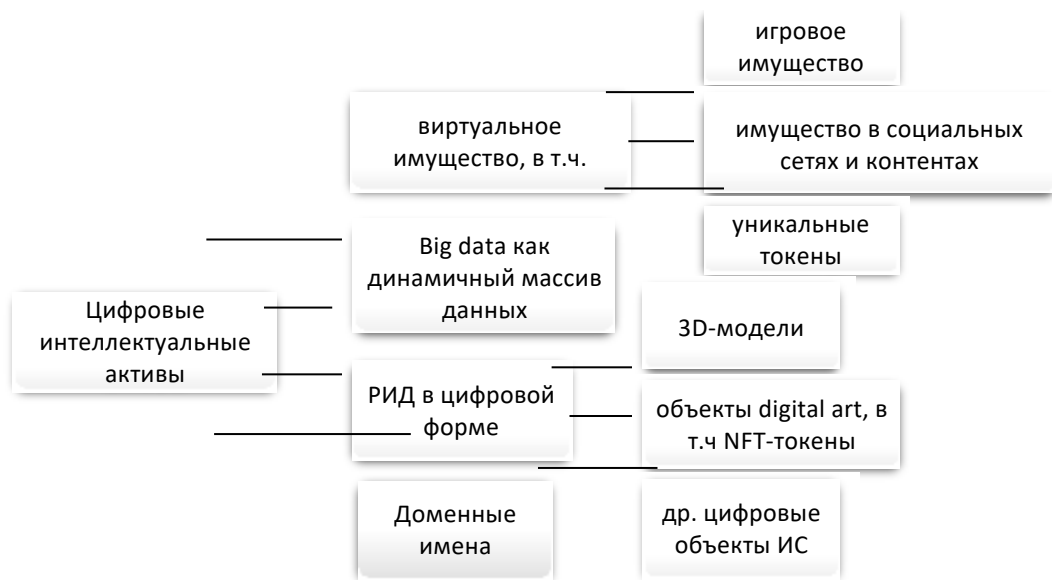


Рис. 1. Классификация ЦИА

Источник: составлено авторами



Рис. 2. Принципы, раскрывающие содержательные аспекты стоимостной оценки ЦИА

Источник: составлено автором

Для введения новых видов экономических активов в гражданский и, как следствие, в хозяйственный оборот необходимо сформировать теоретико-методические положения по оценке и коммерциализации ЦИА,

включающие развитие соответствующих принципов. Исходя из этого целью статьи является определение принципов оценки и коммерциализации цифровых интеллектуальных активов как объектов гражданских

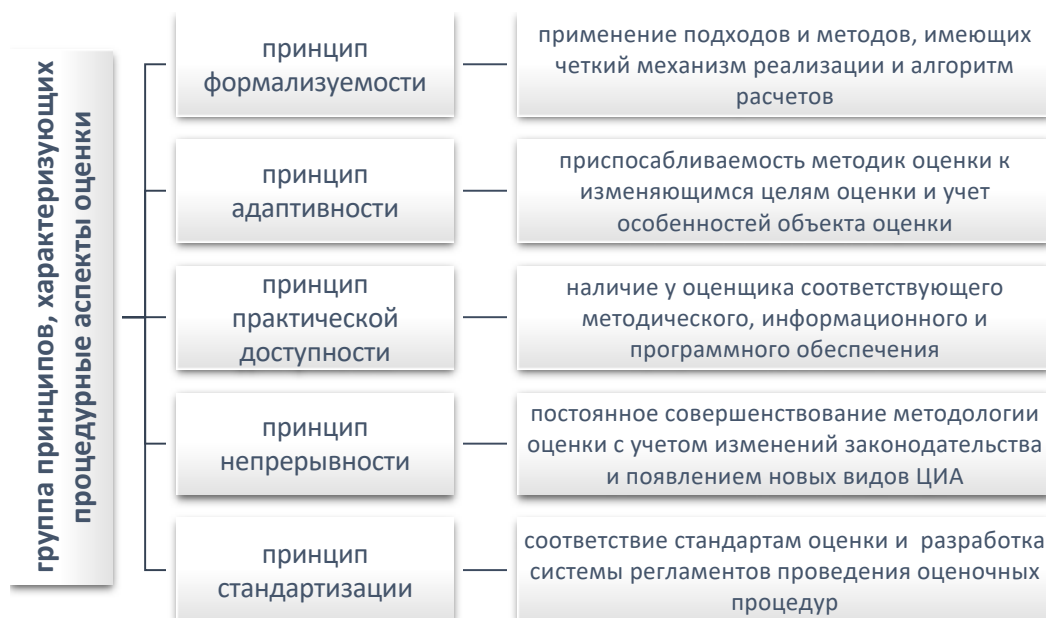


Рис. 3. Принципы, раскрывающие процедурные аспекты оценки ЦИА

Источник: составлено автором

прав, ориентированных, с одной стороны, на раскрытие сущности стоимостной оценки и коммерциализации ЦИА, с другой стороны – на процедурные аспекты процессов оценки и коммерциализации, позволяющие обеспечить эффективность использования ЦИА. Таким образом, нами предлагается выделить две группы принципов: оценки и коммерциализации, в каждой группе – сущностные (объектные) и специфические (процедурные) принципы.

Рассмотрим принципы оценки стоимости ЦИА как объектов гражданского оборота. Нами выделены две группы принципов оценки:

- 1) группа принципов, раскрывающих содержание (сущность) стоимостной оценки ЦИА;
- 2) группа принципов, характеризующие требования к оценочным процедурам и инструментарию применительно к ЦИА.

Первая группа принципов представляет собой традиционные принципы оценки, которые применимы к стоимостной оценке ЦИА с определенными уточнениями (рис. 2) и позволяют учесть представления собственников, специфику самих ЦИА, влияние внешней среды на стоимость ЦИА. Особую значимость имеет принцип наилучшего и наиболее эффективного использования (НИНЭИ), соблюдение которого приводит к максимизации рыночной стоимости ЦИА. Вторая группа принципов определяет требования к

методологии оценки и организации оценочных процедур (рис. 3).

Под коммерциализацией ЦИА (коммерческим использованием) будем понимать деятельность правообладателя по вовлечению прав на ЦИА в гражданский оборот путем распоряжения исключительными правами на такой актив на возмездной основе, либо его использование при выполнении работ, производстве продукции и/или предоставлении услуг.

Для целей коммерциализации конкретного вида ЦИА предварительно необходимо поставить его на баланс компании как нематериальный актив, предварительно проведя идентификацию, решив вопросы правовой охраны и определения первоначальной стоимости.

Успешная коммерциализация прав на ЦИА требует проведения существенного объема работ, включающего ряд этапов.

Первый этап – это идентификация ЦИА, выявление потенциально охраноспособных ЦИА, не имеющих в настоящий момент правовой охраны.

Второй этап – определение коммерческого потенциала и перспектив использования охраноспособных ЦИА для обоснования целесообразности запуска процедуры по предоставлению им правовой охраны. Для этого проводится изучение характеристик ЦИА, их сравнительный анализ с уже функционирующими



Рис. 4. Принципы, характеризующие управленческие и экономические аспекты коммерциализации ЦИА  
 Источник: составлено авторами

аналогами, анализируется рыночный спрос и предложение нового вида ЦИА, а также планируемый объем продаж, удовлетворяющий потребности рынка.

Третий этап – поиск потенциальных заказчиков (инвесторов) продукта на основе использования ЦИА и источников финансирования инновационного проекта.

Четвертый этап – определение целесообразности и выбор оптимальной формы правовой охраны ЦИА, вводимых в коммерческий оборот.

Пятый этап – стоимостная оценка прав на ЦИА для последующей рыночной реализации. Она существенно зависит от различных факторов, таких как срок

передачи прав, территории и особенностей использования ЦИА, а также форм договорных конструкций.

Процесс коммерциализации должен базироваться на существенных и процедурных принципах, которые в нашем понимании соответствуют экономическим и управленческим аспектам данного процесса. В этой связи нами выделены экономические и управленческие принципы коммерциализации цифровых интеллектуальных активов (рис. 4).

Использование перечисленных принципов при создании или использовании прав на ЦИА обеспечит более полное их включение в хозяйственный оборот и позволит стать компании-собственнику ЦИА центром



оказания инновационных и интеллектуальных цифровых услуг, востребованных в условиях цифровой трансформации общества и бизнеса.

Соблюдение рассмотренных принципов оценки и коммерциализации цифровых интеллектуальных активов будет способствовать более эффективному достижению поставленных компанией целей, задач и функций управления интеллектуальной собственностью, включающей новые цифровые объекты гражданских прав.

*Список источников:*

1. *О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные*

*акты Российской Федерации : Федеральный закон от 31 июля 2020 года № 259-ФЗ. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74351466/> (Дата обращения: 20.05.2022)*

2. Санникова Л.В., Харитонова Ю.С. *Правовая сущность новых цифровых активов // Закон. 2018. № 9.*

3. Лосева О.В. *Цифровые активы: экономический, юридический и технологический контекст // Имущественные отношения. 2021. № 5. С. 42–51.*

4. Лосева О.В. *Виды и классификация цифровых активов для целей стоимостной оценки // Имущественные отношения в Российской Федерации. - № 2 (245). - 2022, стр. 45 – 57.*

УДК 332.14

ЛЫМАРЬ Алексей Игоревич,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
Av692011@gmail.com

LYMAR Alexey Igorevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ДАНИЛЬКЕВИЧ Михаил Анатольевич  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры Государственное и муниципальное  
управление, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
mywebs@mail.ru

DANILKEVICH Mikhail Anatolevich,  
Candidate of Economic Sciences,  
Assistant Professor of «Department of State and  
municipal management» of Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ПРИЧИНЫ И МЕТОДЫ СНИЖЕНИЯ НИЗКОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ БЮДЖЕТОВ

*Аннотация. В статье представлены основные причины и методы снижения низкой самостоятельности региональных бюджетов. Тема актуальна, так как современная экономика и геополитика сложны, а от региональных бюджетов зависит, смогут ли территории автономно развиваться или нет. Статистика показывает положительное движение, однако, прогнозы негативны, что лишь указывает на наличие проблем в этой сфере. В результате работы будет сделан вывод о высокой роли федеральных властей в появлении причин низкой самостоятельности региональных бюджетов, а также о необходимости действий регионов для формирования высокой финансовой независимости.*

*Ключевые слова: финансовая самостоятельность, региональная политика, национальные проекты, децентрализация власти, экономическое развитие.*

### REASONS AND METHODS FOR REDUCING LOW INDEPENDENCE OF REGIONAL BUDGETS

*Abstract. The article presents the main reasons and methods for reducing the low independence of regional budgets. The topic is relevant, since the modern economy and geopolitics are complex, and it depends on regional budgets whether the territories can develop autonomously or not. The statistics show a positive movement, however, the forecasts are negative, which only indicates the presence of problems in this area. As a result of the work, a conclusion will be made about the high role of the federal authorities in the emergence of reasons for the low independence of regional budgets, as well as the need for actions by the regions to form high financial independence.*

*Keywords: financial independence, regional policy, national projects, decentralization of power, economic development.*

Самостоятельность регионального бюджета является важным аспектом стабильности каждого субъекта федерации и России в целом. Причина заключается в том, что лишь финансовая самодостаточность позволяет областям не только полностью выполнять все возложенные на них функции, но и самостоятельно развиваться в экономическом и социальном направлении. Последние несколько лет демонстрируют положительную динамику по количеству профицитных регионов (то есть региональных бюджетов, которые

продемонстрировали превышение доходов над расходами). Так, в 2020 году было лишь 26 профицитных регионов, в 2021 году – 66, что стало абсолютным рекордом, однако санкции и геополитика ведут к тому, что к концу 2022 года планируется лишь 6 профицитных регионов, то есть существенный откат. Это указывает на высокую нестабильность уровня самостоятельности региональных бюджетов, что делает тему работы актуальной, несмотря на результаты 2021 года [2].

Принцип самостоятельности регионального бюджета закреплен в Бюджетном кодексе (БК) РФ пятой главой. Согласно ей, данный принцип – основа всей бюджетной системы страны, что лишь подчеркивает важность темы статьи. Тридцать первая статья БК РФ установила, что самостоятельность регионального бюджета – права и обязанность по обеспечению сбалансированного бюджета. Там же отмечено, что все сэкономленные денежные средства расходуются по направлениям, считающимся наиболее важными властями региона. Нельзя не указать в данном контексте следующего: федеральная власть обязана обеспечить региональную власть денежными средствами на исполнение переданных полномочий [1].

Исходя из этих положений еще раз убеждаемся, что несамостоятельные регионы не могут обеспечить развитие области в социально-экономическом направлении, а значит, в лучшем случае будет происходить развитие за счет федеральной поддержки или будет наблюдаться стагнация. В целом уровень эффективности таких территорий незначителен, он не увеличивается, что негативно воздействует на благосостояние населения.

Под финансово самостоятельным регионом в рамках данной работы предлагается понимать область, которая способна полностью покрыть свои расходы без получения федеральных дотаций, то есть денежной помощи [3].

На данный момент существует множество причин низкой самостоятельности региональных бюджетов. Первой и основной является формирование федеральной властью указов и поручений, которые априори не могут быть исполнены многими даже профицитными регионами. Ярким примером здесь является указы, обязывающие индексировать заработные платы бюджетников. У многих областей нет возможности сделать это без нанесения значительного ущерба региональному бюджету. При этом денежные средства, отведенные регионам для этих целей, недостаточны. В результате федеральная власть частично ответственна за низкую самостоятельность региональных бюджетов.

Отдельно стоит отметить проблему передачи полномочий. Зачастую они ведут к тому, что региональные власти должны исполнять больше обязанностей, но межбюджетные трансферты на это не могут покрыть полностью такие расходы, хотя, согласно БК РФ, это должно происходить. В результате, регионы пытаются сформировать источники получения денежных

средств, в большинстве случаев это выпуск ценных бумаг и кредитование, которое лишь ухудшает положение всего регионального бюджета, делая его в перспективе еще более дефицитным.

Таким образом, ключевые причины низкой самостоятельности регионального бюджета заключаются в действиях федеральных властей, которые перекладывают на регионы чрезмерные обязанности, с которыми они просто не могут справиться. При этом нельзя констатировать, что лишь федеральная власть ответственна за это, в данном случае очень многое зависит от самого субъекта федерации. Практика показывает, что многие дотационные регионы привыкли к такому своему положению, их устраивает, что без усилий они получают все нужные денежные средства. Действительно, стать финансово самостоятельным регионом, тем более на долгий период времени, трудно и требует от руководства множества усилий, к которым они просто не готовы, а отсутствие мотивации лишь ухудшает положение.

Выявив ключевые причины, необходимо отобразить возможные методы увеличения уровня самостоятельности региональных бюджетов. Первым из них, который постоянно предлагается многими чиновниками, является создание новых налогов. По мнению автора, мера является нерациональной, она в целом негативно повлияет на экономику области, положительное действие если и будет наблюдаться, то лишь в краткосрочной перспективе. Причина заключается в том, что лица уже перегружены налоговым бременем, его увеличение приведет к разрастанию теневой экономики, что полностью уведет из юрисдикции государства часть налогов. Более того, это напрямую ухудшит социально-экономическое положение граждан, что недопустимо.

По мнению автора работы, наиболее перспективным направлением является формирование благоприятного инвестиционного климата. Аспект подходит для не столичных и не ресурсных регионов, которых большинство. Для реализации направления руководству области нужно сформировать такую экономическую стратегию, которая будет направлена на максимальное привлечение инвестиций в регион. До геополитической ситуации 2022 года речь бы шла в первую очередь об иностранных прямых инвестициях, однако, на данный момент, это невозможно. Необходимо сфокусироваться на гражданах России, которые тоже готовы вкладывать в отечественную экономику денежные средства.

Наиболее верным решением будет не останавливаться на экономической стратегии, если она относительно быстро сформирует определенный положительный результат. После этого нужно переходить к инвестиционной стратегии, которая будет прямо направлена на привлечение инвестиций к области.

Важным направлением, по мнению автора работы, является формирование социально-экономической стратегии региона, направленной на реализацию принципа «человек – центр инвестиций». Это значит, что руководство области признает важность развития экономики и социума в интересах населения территории. Это не только позволит сформировать для предприятий значительную базу высококвалифицированных специалистов, но и заставит их оставаться в своей родной области, что важно для бюджета с налоговой точки зрения.

Нужно также указать на важность особых экономических зон. Так, например, во многих регионах уже была доказана эффективность индустриальных парков. С их помощью в области привлекались российские и иностранные инвесторы, формировавшие прибыльные предприятия. Отметим, что не все иностранные партнеры покинули нашу страну, так, например, Китай активно продолжает наращивать свои мощности в России, поэтому нельзя полностью отказываться от прямых иностранных инвестиций.

Исходя из всех представленных методов, делаем вывод о том, что ключевое направление здесь – стимулирование экономической активности. Причина заключается в том, что налоги остаются и будут оставаться самым основным доходом регионального бюджета. В этот бюджет поступает НДС, налог на прибыль и налог на имущество организаций. По этой причине, активизация предпринимательства в регионе напрямую ведет к увеличению налоговых поступлений.

Важно четко видеть эту зависимость. Так, привлечение инвесторов в область, сумма от налога на прибыль

прямо растет, даже если брать сниженные ставки, меньшая сумма все равно выгоднее, чем ее отсутствие. При этом предприятия трудоустраивают персонал, а НДС с их доходов облагается в полном объеме, поэтому каждый занятый гражданин напрямую помогает региону стать самостоятельным.

Подводя итог, делаем вывод о том, что увеличение уровня самостоятельности регионального бюджета является в первую очередь мероприятием, доступным непосредственно для самой области. Именно ее внутренние действия должны и могут быть направлены на формирование самостоятельности. При этом ключевыми причинами низкой самостоятельности являются действия федеральных властей, которые возлагают чрезмерные обязанности на территории. Однако, часто сами области не желают становиться самостоятельными, поэтому никакие справедливые действия Федерации не смогут изменить положение таких регионов. Выход из данной ситуации – инициатива самих регионов в развитии своей экономики.

#### *Список источников:*

- 1. Афанасьева, Е.Е. Финансовая самостоятельность бюджетов субъектов Центрального федерального округа: состояние и перспективы достижения / Е. Е. Афанасьева // Вестник евразийской науки. – 2020. – Т. 12. – № 2. – С. 26. – EDN YMZPYO.*
- 2. Жилияков, Д.И. Современные проблемы управления финансами на местном уровне / Д.И. Жилияков, В. С. Ускова // Наука и практика регионов. – 2020. – № 2(19). – С. 40–44. – EDN XXPCOB.*
- 3. Кукина, О.Е. Анализ проблем формирования доходов бюджета Сямженского муниципального района / О.Е. Кукина // Эпоха науки. – 2020. – № 24. – С. 221–223. – DOI 10.24411/2409-3203-2020-12443. – EDN PHCWXX.*

УДК: 004:339.18(045)

МАГОМЕДОВ Рамазан Магомедович,  
кандидат педагогических наук, доцент, доцент  
Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
Rmagomedov@fa.ru

MAGOMEDOV Ramazan Magomedovich,  
Ph.D. in Pedagogic sciences, associate professor,  
associate professor of Department of mathematics  
Financial University under the Government of Russian  
Federation,  
Moscow

## ВЛИЯНИЕ ЗАПАДНЫХ САНКЦИЙ НА ЭКОНОМИКУ РОССИИ

*Аннотация.* В данной статье проанализирована сущность западных санкций против России и показано влияние санкций на экономику Российской Федерации. Оценено влияние эмбарго нефти на экономическую сферу России. Проанализированы сложности при транспортировке газа в Европу. Показано изменение динамики цен на нефть за 2018–2022 гг. Определена степень зависимости Европы от российского газа. Проанализировано влияние инфляции на экономику России. Показана степень влияния понижения курса доллара и укрепления рубля на экономику страны. Выделены причины роста цен в стране.  
*Ключевые слова.* Цифровая экономика, инфляция, санкции, эмбарго, нефть, курс валют.

### IMPACT OF WESTERN SANCTIONS ON THE ECONOMY OF RUSSIA

*Abstract.* This article analyzes the essence of Western sanctions against Russia and reveals their impact on the economy of the Russian Federation. The impact of the oil embargo on the economic sphere of Russia has been assessed. Difficulties in gas transportation to Europe are analyzed. The change in the dynamics of oil prices for 2018–2022 is shown. The degree of Europe's dependence on Russian gas is determined. The influence of inflation on the Russian economy is analyzed. The degree of influence of the depreciation of the dollar and the strengthening of the ruble on the country's economy is shown. The reasons for the rise in prices in the country are highlighted.

*Keywords.* Digital economy, inflation, sanctions, embargo, oil, currency exchange.

475

В связи со сложившейся политической обстановкой в мире, на Россию было возложено огромное количество санкций, которые негативно повлияли на экономическую сферу Российской Федерации. Первые наиболее масштабные санкции были связаны с присоединением Крыма к России и событиями на востоке Украины в 2014 году. Что касается санкций, введенных в этом году, первый пакет санкций был введен из-за признания России ЛНР и ДНР.

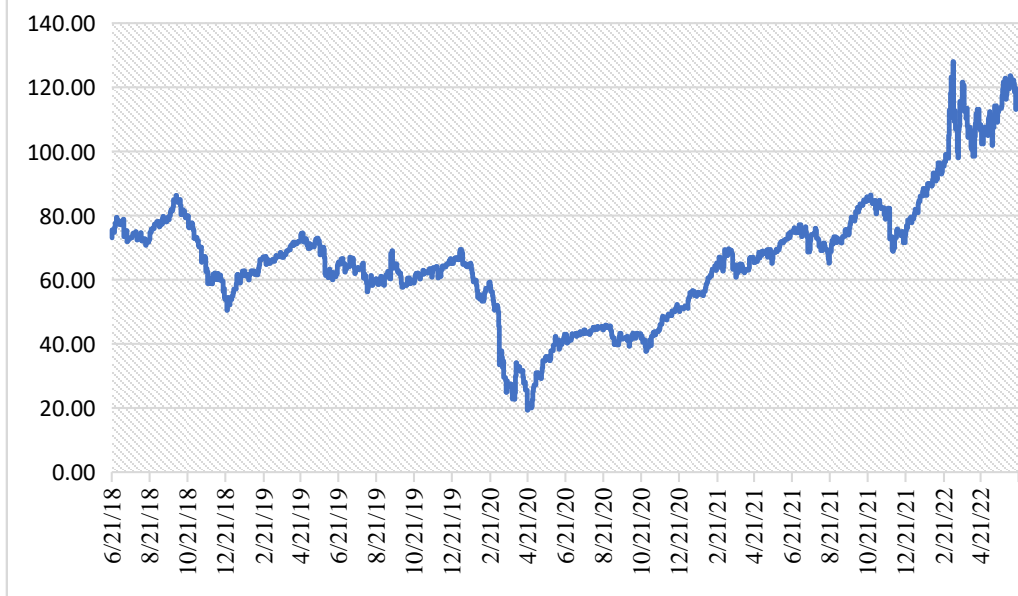
Экономические санкции против нашей страны, сделали её своего рода «изгоем» в мировом сообществе. С российского рынка ушло несколько сотен международных компаний в сферах технологии, промышленности, транспорта и логистики, продовольствия, культуры и спорта. На внутреннем рынке автомобильного транспорта цены на подержанные автомобили подскочили на 30–50%, потому что новые автомобили не завозятся, а каких-либо запчастей на них нет. Безусловно, Россия сможет смягчить эффект санкций, но

на это потребуется прежде всего время и создание альтернативных рынков.

Заместитель председателя Совета безопасности Российской Федерации Д.А. Медведев оценил возможные последствия антироссийских санкций: «Разрушится ряд глобальных цепочек поставок товаров, возможен крупный логистический кризис, включая крах деятельности иностранных авиакомпаний, которым запрещены полеты над территорией России» [1].

Антироссийские санкции действуют не только локально, то есть не только на Россию, но и глобально, соответственно на весь мир. Санкции невыгодны никому, потому что Россия – это не Северная Корея, Россия довольно крупная страна с большой экономикой и ресурсами, которые в мировой экономике играют важную роль. Соответственно, любые санкции против России бьют ответом по той же Европе. Кризис в России отражается ростом цен на энергоресурсы в Европе. Отсюда следует, что тезис о неминимости санкций – ложный, поскольку санкции невыгодны ни-

## Изменение цены на нефть за 1 баррель



476

Рис. 1. Изменение цены на нефть за 1 баррель в 2018–2022 гг. [2]

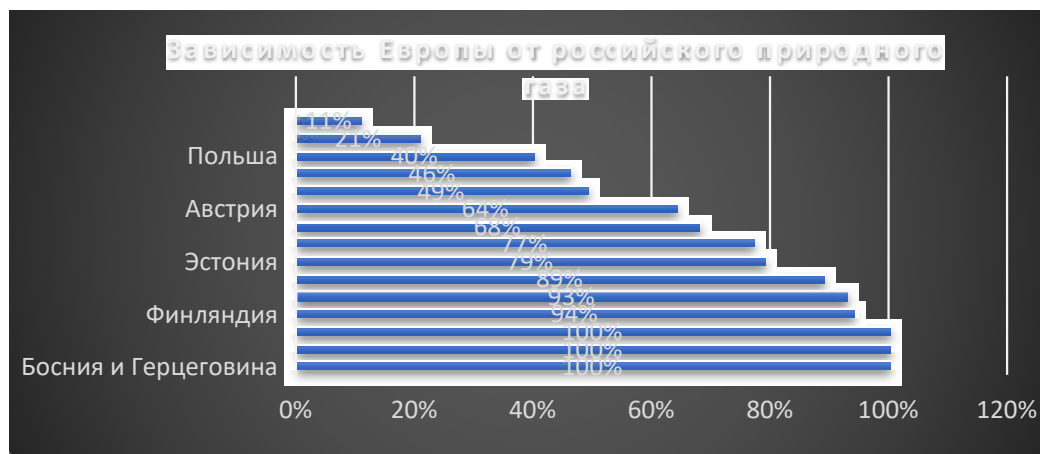


Рис. 2. Зависимость Европы от российского природного газа [4]

кому. Европе выгодно торговать и дружить с Россией, европейским городам нужны российские туристы с их деньгами, европейским компаниям нужен наш рынок сбыта. Россия довольно большая страна, мы находимся рядом с Европой, и всем довольно выгодно, когда между странами нормальные отношения.

Эмбарго – это полный запрет торговли с какой-либо другой страной, с целью давления на эту страну по

политическим мотивам. Лидеры стран Евросоюза собрались и согласовали новый пакет санкций, который предусматривает частичное эмбарго на нефть, но пока только на нефть, которая доставляется танкерами и кораблями, трубопроводной нефти это не касается. Но всё же огромный процент нефти, которая идёт в Европу, оказалась под запретом, т.е. примерно 75%. Пока Евросоюз решил оставить возможность поставок



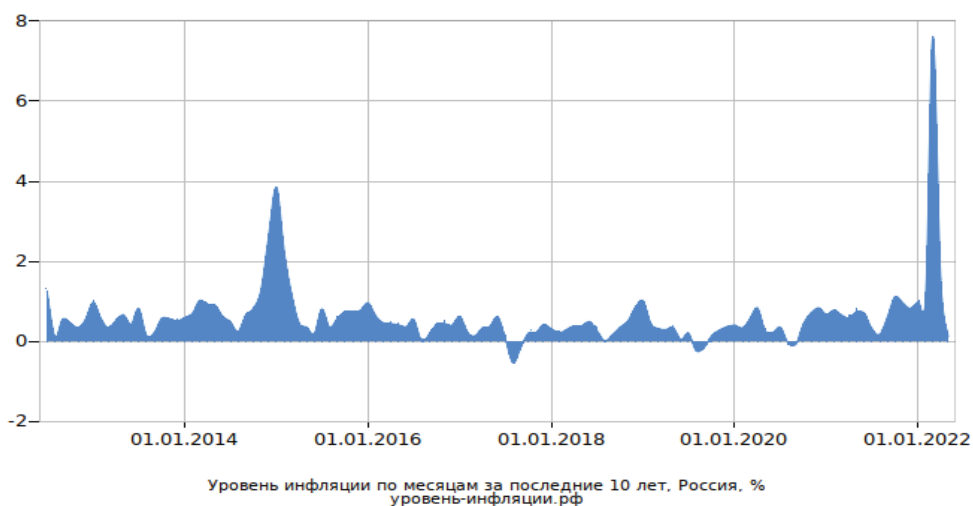


Рис. 3. Уровень инфляции по месяцам в годовом исчислении за последние 10 лет [6]



Рис. 4. Динамика курса валюты Доллар США за последние 10 лет (2012–2022 гг.)

по нефтепроводу «Дружба», поскольку, например, Венгрия не согласовывала эмбарго. Bloomberg, уже посчитал, что запрет поставок по морю – это минус 10 миллиардов долларов в год, а если всё-таки нефтепровод «Дружба» будет остановлен, то ещё минус 12 миллиардов долларов. Итого 22 миллиарда долларов. Таким образом, запад старается снизить доходы российского бюджета и пока что у них это получается. Нефть тем временем обновила рекорды ближайших лет, стоимость нефти стала \$124 за баррель (рис. 1). Всемирный банк поднял прогноз по цене на нефть до почти \$140 за баррель. По новому прогнозу, средняя

цена нефти в 2022 году составит около \$100 за баррель, что на \$24 больше, чем Всемирный банк ожидал ранее. Кроме того, стоимость нефти в отдельные моменты может вплотную приближаться к \$140, полагают аналитики.

Также некоторые аналитики считают, что России очень выгодно поставлять на 30–40–50% нефти меньше на рынок, поскольку это будет способствовать сохранению природных запасов, но при этом будет происходить увеличение стоимости этой нефти в 2 раза. В принципе, данным способом доходы бюджета сохраняются или даже растут, а нефть в то же вре-

мя остаётся для будущих поколений. На наш взгляд, эти размышления достаточно спорны, потому что на рынок могут выйти другие игроки, поскольку при большой цене на нефть повышается экономическая целесообразность разработки новых нефтяных месторождений в других местах, где раньше её не добывали, но это в долгосрочном периоде. Что касается краткосрочного периода, то здесь аналитики действительно правы в том, что лучше продавать меньше, но дороже. Возможно, что все эти явления приведут к тому, что в долгосрочном плане Россия наконец поймёт, что нужно строить нефтехимические заводы, где происходит переработка нефти в полимеры и в любые другие полезные материалы, которые можно отправлять куда угодно. На самом деле понятно, что нефть не является уникальным товаром, поскольку её месторождения располагаются во многих местах планеты. Опора на нефтеносную страну, конечно, это ненадёжно, поэтому очень здорово что нефть есть. И пока эта нефть есть, и пока за неё можно получить хоть какие-то гроши, следует использовать это время для того, чтобы возвести нашу индустрию.

Россия прекратила поставки газа в Нидерланды после отказа платить в рублях. По сведениям Интерфакса, например, в 2020 году потребление газа Нидерландами составляло 36 миллиардов кубометров, из них из России поставлялось 11 миллиардов кубометров [3].

Исходя из приведенных выше данных, можно сделать вывод о том, что Европа сильно зависит от российского газа (рис. 2). На данный момент, уже сообщили, что в 7 пакете санкций, который уже готовится, не будет обсуждаться эмбарго на поставки газа. Слишком сильно Европа зависит от трубопроводного газа из России, и не может Европа так быстро построить газовые терминалы.

На самом деле США системно и методично реализуют так называемую газификацию Европы с помощью сжиженного газа. В общем ставка американцев очень простая – вокруг Европы, во всех портах европейцы с помощью своих средств строят газовые терминалы, которые сжиженный газ превращает в газ, который идёт по всей Европе, по трубам, тем самым замещая российский газ. При этом зарабатывают американцы, а не российский бюджет. В данном случае ставка американцев понятна и по всей видимости срабатывает, но на это, конечно же, потребуется время. Ставка на то, что Россия будет добывать нефть, добывать газ и продавать в мире – тревожная, поскольку Россию могут заменить на данном рынке.

На развитие инфляции влияет огромное количество факторов, одними из которых, как раз и являются западные санкции против России. Рассматривая прогнозы аналитиков, можно заметить, что на данный момент предполагается снижение уровня ВВП в России на 8 %, отсюда следует, что такими темпами, это значительно снизит уровень экономики РФ в сравнении с зарубежными странами. По данным Интерфакса, аналитики понизили прогноз по инфляции на 2022 год, если в апреле по итогам опроса аналитики прогнозировали инфляцию в 2022 году на уровне 22%, то на данный момент инфляция по итогам 2022 года составит 17%, считают аналитики [5]. На сегодняшний день уровень инфляции в России составляет 17,11% (рис. 3).

С ростом инфляции покупательная способность граждан будет значительно снижаться. Бесспорно, в подобной ситуации будет происходить спад экономики. В свою очередь, ЦБ и Правительство стараются минимизировать инфляцию, и сейчас они стараются ликвидировать такой затяжной и продолжительный период инфляции.

Основной задачей ЦБ и Правительства сейчас является проведение денежно-кредитной политики, которая будет направлена на повышение благосостояния граждан. И, конечно же, приоритетом данной политики является обеспечение ценовой стабильности, т.е. поддержание низкой инфляции на стабильном уровне. Однако, на сегодняшний момент, это довольно сложно воплотить в жизнь, в связи с политической обстановкой в стране. Помимо всего прочего, важно не только контролировать уровень инфляции, но и другие составляющие экономики РФ.

Чтобы ответить на вопрос про курс доллара, для начала нужно понять, что вообще такое курс валюты и как он формируется. Курс валюты относительно другой валюты – это буквально цена одних денег в других деньгах, и если не вдаваться в детали, то можно сказать, что формируется она точно так же, как цена на любой другой товар: через баланс спроса и предложения. Соответственно, переизбыток рублевого предложения оказался таким, что доллар «улетел в небеса», и лишь гигантскими усилиями ЦБ по ограничению валютного оборота, им удалось избежать неконтролируемого падения курса по спирали, когда продавцы готовы избавляться от рублей при любых условиях. На сегодняшний момент, доллар на бирже достиг рекордной отметки с 2015 года – ниже 54 рублей.

Ограничения как со стороны частных компаний, так и со стороны государств, в первую очередь ударили по импорту. В то же время российский экспорт тоже сейчас страдает, на него тоже ложатся ограничения, но масштаб этого по сравнению с импортом минимальный. Европейский рынок не закрыт для российских нефти и газа, поэтому доллары в Россию «текут рекой», попадают на российский рынок, но они тут никому не нужны, потому что импортеров больше нет.

Отсюда очевидно, что цены не идут вниз, поскольку предложение сокращается в связи с сокращением импорта. Цены будут расти, пока Россию отрезают от мировой экономики. На свою зарплату можно будет покупать все меньше и меньше товаров, причем неважно, где они произведены, импорт будет дорожать быстрее, серый импорт ещё быстрее, а отечественный производитель также не будет сильно от них отставать. Чем более жесткие санкции будут введены против главного продавца валюты в России, т. е. против сырьевого экспорта, чем более жесткие будут введены финансовые санкции, чем сложнее России будет получать валюту, тем выше будет курс.

Курс доллара в нашей стране совершенно неадекватно воспринимается, как главный индикатор экономического благополучия. К примеру, люди считают, что если рубль укрепляется, то экономика растет. Все большие экономические кризисы 1998, 2008, 2014 гг. сопровождались резким взлётом курса доллара, в то время как в периоды экономического роста рубль укреплялся, отсюда у граждан сложилось впечатление, что если рубль укрепляется, то всё хорошо. И сейчас люди думают, что при укреплении рубля, все в порядке. Безусловно курс рубля и экономический рост связаны между собой, но далеко не в такой степени и точно не в этот раз. Все то, что говорили экономисты в самом начале нынешнего кризиса о перспективах Российской экономики не просто не снято с повестки дня, но и происходит прямо на глазах, причем происходит тем больше, чем больше Россию изолируют от внешнего мира.

Таким образом, естественно преобладают отрицательные последствия введения санкций запада на экономику России. Пока запад полностью не наложил пакет санкций на российский энергетический экспорт, и в страну ещё идут валютные поступления, но как только Россия лишится либо всего европейского нефтегазового рынка, либо его существенных долей, ситуация станет намного хуже. Падение российского ВВП по прогнозу ЦБ, который можно считать самым

оптимистичным, по итогам года составит 8–10%, западные эксперты дают больше, около 12%. Но даже, если учитывать исключительно прогноз ЦБ, это очень много, это вернет Россию на уровень примерно 2007 года, на 15 лет назад. Российская промышленность уже сталкивается с огромным дефицитом западного сырья, оборудования, она сталкивается с необходимостью сокращать или вовсе сворачивать работу, не потому что на продукцию нет спроса, а потому что продукцию не из чего производить. Импортозамещение в ближайшие годы невозможно, соответственно экономика России не будет развиваться, по крайней мере, в ближайшее время, потому что крупные бизнесы не могут работать на локальный рынок. Например, нельзя эффективно производить оборудование для добычи нефти и газа, если работать только на одну страну, поскольку просто не хватит спроса, эти установки купит слишком малое количество потребителей, чтобы окупить их разработку и производство. Соответственно, можно работать только в убыток или стоять они будут дороже, чем 10 нефтяных скважин. Или, например, чтобы затраты на производство смартфона окупались, а сам смартфон не стоил, как чугунный мост, его нужно и делать в кооперации со всем миром и продавать во всём мире, только так это работает. Отсюда идея импортозамещения, идея все делать у себя сыпется даже не на этапе воплощения, она сыпется на этапе самой идеи.

*Список источников:*

1. Информационный ресурс Telegram. URL [https://t.me/medvedev\\_telegram](https://t.me/medvedev_telegram) (дата обращения: 21.06.2022).
2. InvestFunds. URL: <https://investfunds.ru/indexes/624/> (дата обращения: 21.06.2022).
3. Interfax. URL: <https://www.interfax.ru/business/843782> (дата обращения: 21.06.2022).
4. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/energy/bloc-2c.html> (дата обращения: 21.06.2022).
5. Годовая инфляция в России в последнюю неделю апреля составила 17,7%. // [Электронный ресурс]: URL: <https://www.interfax.ru/business/839754> (дата обращения: 21.06.2022).
6. Уровень инфляции.рф. // [Электронный ресурс]: URL: <https://уровень-инфляции.рф/графики-инфляции> (дата обращения: 21.06.2022).

7. Магомедов, Р.М. Вклад цифровой экономики в ВВП России // Р.М. Магомедов// Самоуправление. – М., 2021. – № 6. – С. 367–370.

8. Магомедов, Р.М. Рынок интернет-рекламы, объемы и тенденции // Р.М. Магомедов// Самоуправление. – М., 2021. – № 5. – С. 271–275.

УДК 336.744

МАГОМЕДОВ Рамазан Магомедович,  
кандидат педагогических наук, доцент, доцент  
Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
Rmagomedov@fa.ru

MAGOMEDOV Ramazan Magomedovich,  
Ph.D. in Pedagogic sciences, associate professor,  
associate professor of Department of mathematics  
Financial University under the Government of Russian  
Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ «НОВОЙ ЭКОНОМИКИ» В РОССИИ

*Аннотация.* В данной статье проанализировано развитие новой экономики в России, понятие неэкономии. Определено понятие и сущность неэкономии. Рассмотрены принципы цифровой экономики. Выявлены главные тенденции развития цифровой экономики в России. Раскрыты особенности цифровой экономики в изменяемой экономической системе.

*Ключевые слова:* Новая экономика, цифровая экономика, информационные технологии, неэкономия, IT-технологии.

### ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF THE «NEW ECONOMY» IN RUSSIA

*Abstract.* This article analyzes the development of the new economy in Russia, the identification of the concept of neo-economics. The concept and essence of neoeconomics are defined. The principles of the digital economy are considered. The main trends in the development of the digital economy in Russia are identified. The features of the digital economy in a changing economic system are revealed.

*Keywords:* New economy, digital economy, information technologies, neo-economics, IT-technologies.

На сегодняшний день весь мир стремится к созданию нового, соответствующего времени общества и движется от старой экономики к новой цифровой экономике, которая основывается на IT-технологиях и интеллектуальном развитии. Понятие «новая экономика» появилось еще в начале 1980-х годов. Но в то время оно не употреблялось повсеместно. Тогда это понятие использовали для определения экономики, которая в большей степени рассматривала область производства услуг, нежели сферу производства товаров. Цифровая экономика является синонимом термина «постиндустриальное общество». И теперь в современной экономической литературе значительная часть уделена теории новой экономики.

Понятие «новая экономика» не имеет точного определения в научной литературе. Каждый ученый трактует данное понятие по-разному. Обычно, когда говорят о новой экономике, подразумевают создание товаров и услуг с использованием инновационных, информационных технологий. Данное определение имеет узкий смысл. Еще одним узким значением обладает определение цифровой экономики как создание товаров и услуг с помощью и для сети Интернет. Но новая экономика, на сегодняшний день – это ши-

рокомасштабное явление, которое рассматривается на макроэкономическом уровне. Новая экономика влияет на динамику фондового рынка, воздействует на динамику экономического роста и на производительность труда в отраслях. Таким образом, новая экономика не ограничивается информационной сферой и определяет новый уровень развития всего народного хозяйства [3].

«Новая экономика» характеризуется преобладанием секторов экономики с использованием тактильно неощутимых активов (денежных средств, результатов образования и науки, с обязательным применением информационных технологий). В нынешних реалиях происходит массовая цифровизация всех сфер экономики. Все сферы деятельности, где не требуется физический труд, уже оцифрованы. Данный факт очень облегчает жизнь людей, ведь сейчас, к примеру, чтобы совершить обычную торговую сделку не нужно брать с собой большую сумму денег, достаточно воспользоваться банковской картой. Это также снижает риски быть обманутым. Нельзя не заметить тот факт, что с приходом новой экономики, значительно снизилась бюрократия. Эта тенденция набирает обороты, что не может не радовать.

Результатом новой экономики является разрушение барьеров для вступления в предпринимательскую и управленческую деятельность в техническом плане. На фоне распространения IT-технологий снижаются входные барьеры в отрасль: потребителям легче сравнивать цены и больше возможностей найти самый выгодный продукт, что в свою очередь сберегает траты на издержки сбора информации. Все перечисленное увеличивает конкуренцию. Монополиям уже накладно увеличивать цену и уменьшать объемы производства.

На макроэкономическом уровне IT-технологии дают больше шансов для общения между субъектами, которые находятся далеко друг от друга. Во время производства продукции товар подлежит обязательному кодированию, что дает возможность узнать все о товаре, даже находясь далеко от самого продукта. Поэтому географическая удаленность не играет большую роль в экономических отношениях.

Цифровая экономика характеризуется множеством тенденций развития. Как уже было сказано новая экономика это переход от индустриальной к постиндустриальной экономике. Главными аспектами в неэкономике являются технологический бизнес и IT-технологии [4].

Предпосылками перехода к новой экономике являются следующие:

- приобретение больших прав рыночной экономики для ее нормального функционирования;
- усиление движения капитала на макроэкономическом уровне;
- глобализация рынков;
- появление сети Интернет;
- достижения науки в области техники и высоких технологий;
- организация и управление нематериальным производством [5].

Нынешний этап новой экономики также характеризуется развитием социальных сетей. Сейчас трудно представить развитие какого-либо бизнеса без социальных сетей, и существует множество площадок, где можно разместить свою рекламу. Социальные сети путем программных алгоритмов распространяют эту рекламу. По большей части все социальные сети уже давно коммерциализировались и представляют возможность получать прибыль, при сравнительно небольших инвестициях, а иногда и отсутствии каких-либо вложений. Но за всем этим увеличился спрос фильтрации информации. А также увеличился пока-

затель «интернет-мошенников», что усложняет поиск качественной информации, товаров и услуг.

«Новая экономика» оказалось достаточно прибыльной, и ускорила рост производительности, доходов. Но нельзя забывать о «старой» индустриальной экономике, на которой базируется нынешняя экономика. В свою очередь, «новая экономика» интерпретирует традиционные отрасли экономики. Под воздействием инноваций происходит модернизация и реформация старой системы экономики. Так происходит слияние «старой» и «новой» школы экономики. Можно вновь сделать вывод, что новая экономика «стоит на службе» у старой индустриальной экономики, делая ее совершеннее.

Понятие «цифровой экономики», в которой главное место занимает Интернет, высокие технологии и развитая IT-сфера, приобрело массовую популярность в последнем десятилетии XX века и начале XXI века. И это повлияло на экономическую сферу в России.

В 70–80-х гг. в СССР, значимость информации и факторы инновационной деятельности, влияние рынка, мотивации и способности предпринимателей, связь науки и производства не принимались во внимание. Сдвиги в развитии произошли лишь в конце 90-х годов, когда игнорировать техническое развитие ряда передовых стран стало уже невозможно. Тогда были осуществлены ряд реформ в экономической отрасли. Согласно этим реформам, было решено вводить и исследовать ИИ (искусственный интеллект) в производстве и на рынке. На сегодняшний день Интернет охватил все сферы человеческой деятельности и является чуть ли не отдельным миром в уже существующем мире. По данным Российской ассоциации электронных коммуникаций в период с 2016 до конца 2019 года цифровая экономика в России росла на 15–20% в год. К четырем главным отраслям развития относят рынки маркетинга и рекламы, инфраструктуры и связи, электронную торговлю и интернет-контент. В 2019 году эти секторы внесли в ВВП страны около 4,7 трлн. руб., а в 2020 году этот показатель достиг 6,4 трлн руб. [8].

В начале 2019 года было выявлено 2,5 млн онлайн-касс в России, что говорит о том, что российский рынок движется к цифровизации экономического сектора. Необходимо также заметить и положительные стороны цифровизации внешних торговых отношений России. Вычисление и оплата налога на добавленную стоимость в 2019 году при вывозе товара почти полностью цифровизирована. Отпала необходимость в пре-



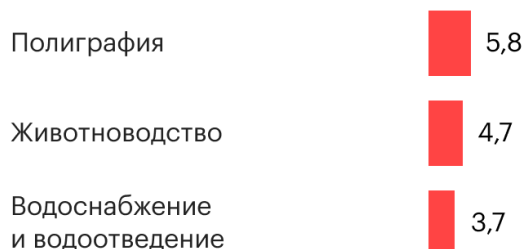
## Доля инновационных компаний в России в разных отраслях

%

### Самые высокие показатели:



### Самые низкие показатели:



Источник: Росстат

© РБК Тренды, 2020

483

Рис.1. Доля инновационных компаний в России в разных отраслях

доставлении большого количества копий документов. Теперь нужно только отправить электронные варианты документов. Еще одним элементом новой экономики является электронная подпись, использование которой набирает обороты в России. К преимуществам электронной подписи относится сокращение времени документооборота как в компании, так и с ее внешними торговыми партнерами. Для физических лиц электронная подпись дает возможность совершать интернет-сделки и позволяет пользоваться сайтом Госуслуг. Минусом данной системы является высокая

возможность того, что подпись можно украсть, что приведет к убыткам, и оформить подпись будет уже сложно.

Важное место в инновационном развитии России занимает техно парк «Сколково». Инновационный центр был создан не так давно и базируется на создании и продаже новейших технологий. В Сколково производятся и тестируются новые технологические объекты и увеличиваются участники данного технопарка. Это говорит о том, что проект пользуется спросом в РФ. В этом проекте дана возможность для

усовершенствования ИТ-технологий, а также таких сфер как космос, медицинские технологии и др.

По данным рис. 1 можно сказать, что наибольший показатель доли инновационных компаний принадлежит научным исследованиям и составляет 79,6% [8]. Россия занимает 5 место по числу пользователей интернета. Согласно данным на 2018 год число пользователей Интернета составляет 114,9 млн. и 80,9% [7].

Сегодня интернет представляет большой коммерческий потенциал для предпринимателей. В частности, в России все больше появляется брендов, в основе которых лежит развитие с помощью социальных сетей. Благодаря этому, на интернет-рынке идет тенденция на создание и продажу различных курсов, где учат тому как правильно вести и развивать свое дело в социальных сетях. Россия быстро подхватила эту тенденцию и теперь в интернет пространстве есть большое количество подобных инфопродуктов. Таким образом, можно сказать, что бизнес, который продвигают в интернет-пространстве, наиболее эффективнее и прибыльнее, чем бизнес в традиционном понимании.

Рассмотрим специфику рынка электронной коммерции в России. В нашу жизнь быстро вошло такое понятие, как заказ товаров и услуг на дом с помощью интернета. В условиях пандемии это явление стало еще актуальнее. Во время карантина, когда нельзя было ходить в кафе, торговые центры и т.д. каждый день прибегали к этим услугам. Предприятиям нужно было оставаться на плаву в этот непростой момент и многие, даже те кто не использовал службу доставки для продажи своих товаров, открыли данную услугу и это спасло их. К примеру, такой крупный фудтех-проект как Delivery club только по итогам 3 кварталов 2020 года взял выручку около 7 млрд рублей, а в том же 2019 году этот показатель составил 4,46 млрд рублей.

Главными платежными средствами в России остается оплата наличными, особенно если речь идет о маленьких городах. Тем не менее, наблюдается повышение использования других форм оплаты – электронных кошельков и пластиковых карт. Использование электронных кошельков и привязка банковских счетов к мобильному телефону значительно облегчает жизнь людей, ведь теперь не приходится брать с собой большую сумму денег. Но в России эту услугу используют достаточно редко. Консервативные и скептические взгляды людей на любые инновации приводят к тому, что страна в целом отстает в техниче-

ском развитии. Более 2/3 рынка электронных платежей принадлежит системе Webmoney и 1/5 занимает Яндекс.деньги. Оплата наличными в период с 2010 до 2017 года снизилась с 91% до 68% [6].

Для экономики России свойственны отстающие технологии, старая производственная база, которая была разработана еще в Советском союзе. В Российской Федерации существуют много предприятий и заводов, которые в своей основе используют ручной физический труд. Таким образом, в РФ постепенно образовывается новый иной уровень трудоспособной силы, но его рост не большой. У России есть большой потенциал интеллектуальных и технологических ресурсов. И благодаря этой возможности, перед Россией необходимо подготовить кадры и грамотную рабочую силу.

Рекомендации для развития цифровой экономики в РФ:

- использование опыта ведущих компаний для ускорения темпа развития промышленности;
- разработка стратегии, позволяющая подготовиться к техническому прорыву;
- разработка системы регулирования, которая простимулирует инновации;
- осуществление защиты прав интеллектуальной собственности;
- обеспечение условий для равной конкуренции;
- подготовка специалистов и распространение информации о цифровых технологиях, иными словами, цифровое просвещение;
- обеспечение кибербезопасности. Россия идет на пути к совершенствованию данного пункта;
- продвижение на внешние рынки.

Для ускоренного внедрения цифровых технологий в экономику и социальную отрасль Правительство Российской Федерации создало национальную программу, которая называется «Цифровая экономика РФ» и была утверждена 4 июня 2019 года. В нее входят такие проекты как: нормативное регулирование цифровой среды, кадры для неэкономки, кибербезопасность, цифровые технологии, госконтроль и др. [1].

В целом, влияние новой экономики растет с небывалой скоростью. Таким образом, «новая экономика» характеризуется ускоренным и масштабным развитием на научно-технической основе как экономики в целом, так и интеллектуальной составляющей производства. Сейчас «флагманами» «новой экономики» являются страны-инновационные лидеры, такие как США, Япония и страны ЕС. Для адаптации к новым вызовам

современного этапа глобального экономического развития российским предприятиям необходимо внедрение новых информационных технологий, активизация использования интеллектуальных ресурсов.

Россия становится на верный путь развития экономики путем внедрения информационных технологий и разработок ученых во все сферы и направления российской науки. На сегодняшний день в сфере экономики наблюдается рост значения инновационных технологий над традиционным производственным сектором. Поэтому так важны специалисты в IT-сфере, которые будут разрабатывать новые изобретения, что в свою очередь приведет к мировому научно-техническому прогрессу.

*Список источников:*

1. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» от 4.06.2019 №7 [Электронный ресурс]. <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (дата обращения: 25.06.2022).
2. Peter F. Drucker. *Post Capitalist Society*. – Harper Collins, New York, 1993.
3. Конкурентоспособность России в глобальной экономике. – М.: Международные отношения. 2003. С.93.
4. Beckerman W. *Distance and the Pattern of intra-European Trade*// *Review of Economics and Statistics*.1956. V 38. P.31-40.
5. Мусеев Н.Н. Революция или стагнация? // *Свободная мысль*. – 1998. №9-12
6. 5 способов заплатить: кто, как и за что платит в России. // [Электронный ресурс]: <https://rb.ru/opinion/populyarnye-platezhi/> (дата обращения: 25.06.2022).
7. *Internet World Stats*//[Электронный ресурс]: URL: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> (дата обращения: 25.06.2022).
8. Информационное агентство РБК // [Электронный ресурс]: <https://plus.rbc.ru/news/5fcsf4697a8aa9b64bacbaeb> (дата обращения: 25.06.2022).
9. Магомедов, Р.М. Вклад цифровой экономики в ВВП России // Р.М. Магомедов// *Самоуправление*. – М., 2021. – № 6. – С. 367-370.
10. Магомедов, Р.М. О государственных программах внедрения цифровой экономики в России // Р.М. Магомедов// *Самоуправление*. – М., 2022. – № 2. – С. 548-552.
11. Магомедов, Р.М. Рынок интернет-рекламы, объемы и тенденции // Р.М. Магомедов// *Самоуправление*. – М., 2021. – № 5. – С. 271-275.

УДК 332.6

МАКСИМОВА Татьяна Викторовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
и.о. заведующей кафедры «Менеджмент»,  
Южно-Уральский государственный университет,  
Челябинск  
maximova.tv@mail.ru

MAXIMOVA Tatyana Viktorovna,  
candidate of economics, Associate Professor  
acting Head of the Department of «Management»,  
South Ural State University  
Chelyabinsk

ДУБЫНИНА Анна Валерьевна,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры «Экономика, финансы и управление»,  
Уральский филиал Финансового университета при  
Правительстве Российской Федерации, Челябинск  
ann-file@mail.ru

DUBYNINA Anna Valeryevna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of Economics, Finance and  
management Ural Branch of the  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Chelyabinsk

КАЛМАКОВА Надежда Анатольевна,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры «Экономика, финансы и управление»,  
Уральский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации,  
Челябинск  
nakalmakova@mail.ru

KALMAKOVA Nadezhda Anatolyevna,  
candidate of economics,  
associate Professor of Economics, Finance and  
management  
Ural Branch of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Chelyabinsk

486

КЛИМОВА Ольга Николаевна,  
кандидат исторических наук, доцент  
кафедры «Экономика, финансы и управление»  
Уральского филиала Финансового университета  
при Правительстве РФ,  
Челябинск  
olga200100@mail.ru

KLIMOVA Olga Nikolaevna,  
candidate of historical,  
associate Professor of Economics, Finance and  
management  
Ural Branch of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Chelyabinsk

## РАЗРАБОТКА ЗНАЧЕНИЙ КОЭФФИЦИЕНТА K1, УЧИТЫВАЮЩЕГО РАЗРЕШЕННОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗЕМЕЛЬНОГО УЧАСТКА УЙСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

*Аннотация. В статье проведена оценка коэффициента, учитываемого при расчете арендной платы за пользование земельными участками, расположенными на территории Уйского муниципального района Челябинской области, государственная собственность на которые не разграничена, и земельными участками, которые находятся в собственности данного муниципального образования.*

*В связи с отсутствием единой и четкой методики расчета корректирующего коэффициента для определения суммы арендной платы за пользование земельными участками, расположенных на территории муниципального образования, государственная собственность на которые не разграничена, и земельными участками, находящимися в муниципальной собственности возникает объективная необходимость в совершенствовании методики определения арендной платы за использование земельных участков, учитывающей интересы и арендаторов, и муниципалитета как арендодателя за счет корректировки коэффициентов, не приводящих, с одной стороны, к ухудшению инвестиционного климата в Уйском*

муниципальном районе, обусловленного завышенной величиной рассчитанных коэффициентов, с другой стороны, к значительному снижению поступлений в бюджет за счет сдачи земельных участков в аренду. **Ключевые слова:** арендная плата, земельные участки, корректирующий коэффициент, кадастровая стоимость, ставка арендной платы.

*Development of the values of the coefficient K1, taking into account the permitted use of the land plot of the Uysky municipal district of the Chelyabinsk region*

*Abstract. The article evaluates the coefficient taken into account when calculating the rent for the use of land plots located on the territory of the Uysky municipal district of the Chelyabinsk region, state ownership of which is not delimited, and land plots that are owned by this municipality.*

*Due to the lack of a unified and clear methodology for calculating the correction coefficient for determining the amount of rent for the use of land plots located on the territory of a municipality, state ownership of which is not delimited, and land plots that are in municipal ownership, there is an objective need to improve the methodology for determining rent for the use of land plots, taking into account the interests and tenants, and the municipality as a lessor by adjusting coefficients that do not lead to, on the one hand, to the deterioration of the investment climate in the Uisk municipal district, due to the overestimated value of the calculated coefficients, on the other hand, to a significant decrease in budget revenues due to the leasing of land plots.*

*Keywords: rent, land plots, correction factor, cadastral value, rent rate.*

*Статья подготовлена по результатам научно-исследовательской работы в рамках выполнения муниципального контракта Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ с МКУ «Комитет землеустройства и земельных отношений» Уйского муниципального района.*

Земли в Российской Федерации, согласно ст.7 Земельного кодекса РФ, по целевому назначению подразделяются на следующие категории [2]:

- 1) земли сельскохозяйственного назначения;
- 2) земли населенных пунктов;
- 3) земли промышленности, энергетики, транспорта, связи, радиовещания, телевидения, информатики, земли для обеспечения космической деятельности, земли обороны, безопасности и земли иного специального назначения;
- 4) земли особо охраняемых территорий и объектов;
- 5) земли лесного фонда;
- 6) земли водного фонда;
- 7) земли запаса.

Земельные участки, находящиеся в пределах конкретного муниципального образования, делятся на участки в собственности лиц – хозяйствующих субъектов и участки, находящиеся в границах муниципалитета, государственная собственность на которые не разграничена. Соответственно, получаемый доход от земельных участков, также можно разделить на две составляющие:

- налоговые поступления от земельного налога,

- арендные платежи от сдачи земельных участков в аренду.

В Уйском муниципальном районе земельный налог регламентируется Решениями Советов депутатов сельских поселений: Аминевское, Беловское, Вандышевское, Кидышевское, Кумлякское, Ларинское, Масловское, Нижнеуцелемовское, Петропавловское, Соколовское, Уйское. Базой для расчета земельного налога является кадастровая стоимость земельного участка. Налоговые ставки устанавливаются каждым поселением в пределах своих полномочий.

Все поселения дифференцируют налоговые ставки в тройном разрезе. Причем, первый подпункт в основном касается земель сельскохозяйственного назначения, второй подпункт касается жилищного фонда и объектов жилищной инфраструктуры, и третий подпункт – это прочие земельные участки. Об этом говорит пункт 2 каждого Решения Совета депутатов сельских поселений в отношении земельных участков.

Конкретные ставки земельного налога в разрезе поселений представлены в табл.1.

Табл. 1. Налоговые ставки земельного налога сельских поселений Уйского муниципального района

Поселение	Налоговая ставка, %		
	Пп.2.1	Пп 2.2	Пп 2.3
Беловское	0,11	0,30	1,50
Нижнеуцелемовское	0,15	0,30	1,50
Кумляковское	0,10	0,30	1,50
Аминевское	0,15	0,30	1,50
Петропавловское	0,12	0,30	1,50
Уйское	0,20	0,20	1,50
Соколовское	0,20	0,20	1,20
Ларинское	0,08	0,30	1,50
Кидышевское	0,20	0,30	1,50
Масловское	0,10	0,30	1,50
Вандышевское	0,10	0,3	1,5

Из табл. 1 видно, что наибольший разброс ставок наблюдается по землям сельскохозяйственного назначения. Величина ставок варьирует от 0,08 до 0,20% при среднем значении 0,141%. Коэффициент вариации равен 0,327, что подтверждает, что разброс является существенным.

Отметим, что ст. 394 Налогового кодекса РФ по земельному налогу устанавливает следующие ставки:

1) 0,3% в отношении земельных участков:

- отнесенных к землям сельскохозяйственного назначения или к землям в составе зон сельскохозяйственного использования в населенных пунктах и используемых для сельскохозяйственного производства;

- занятых жилищным фондом и объектами инженерной инфраструктуры жилищно-коммунального комплекса;

- не используемых в предпринимательской деятельности, приобретенных (предоставленных) для ведения личного подсобного хозяйства, садоводства или огородничества;

- ограниченных в обороте в соответствии с законодательством Российской Федерации, предоставленных для обеспечения обороны, безопасности и таможенных нужд;

2) 1,5% в отношении прочих земельных участков.

Базой для исчисления арендной платы, также выступает кадастровая стоимость земельного участка.

Ставки арендной платы установлены в следующих пределах:

1) 0,07% – в отношении земельных участков общего пользования, не используемых для осуществления предпринимательской деятельности;

2) 0,3% – в отношении земельных участков:

а) отнесенных к землям сельскохозяйственного назначения или к землям в составе зон сельскохозяйственного использования в населенных пунктах и используемых для сельскохозяйственного производства;

б) занятых жилищным фондом и объектами инженерной инфраструктуры жилищно-коммунального комплекса;

в) предоставленных для ведения личного подсобного хозяйства, садоводства, огородничества, животноводства;

г) предназначенных для отдыха (рекреации), санаторной и курортной деятельности;

д) предназначенных для размещения объектов образования, науки, здравоохранения и социального обеспечения, физической культуры и спорта, культуры и искусства;

е) предоставленных на период строительства;

ж) предназначенных для эксплуатации гаражей граждан и их объединений;

з) предоставленных для эксплуатации объектов капитального строительства, предназначенных для хранения (стоянки) автомобилей и других мототранспортных средств;

3) 0,5% – в отношении земельных участков:

а) на которых расположены объекты незавершенного строительства;

б) решение о предоставлении которых для строительства было принято на основании решения о предварительном согласовании места размещения объекта в случае, если на таких участках расположены объекты незавершенного строительства, права на которые зарегистрированы в ЕГРН;

4) 1,5% – в отношении земельных участков, предназначенных для размещения объектов бытового обслуживания;

5) 3% – в отношении земельных участков:

а) предназначенных для размещения объектов торговли, общественного питания, гостиниц;

б) предназначенных для размещения административных и офисных зданий;



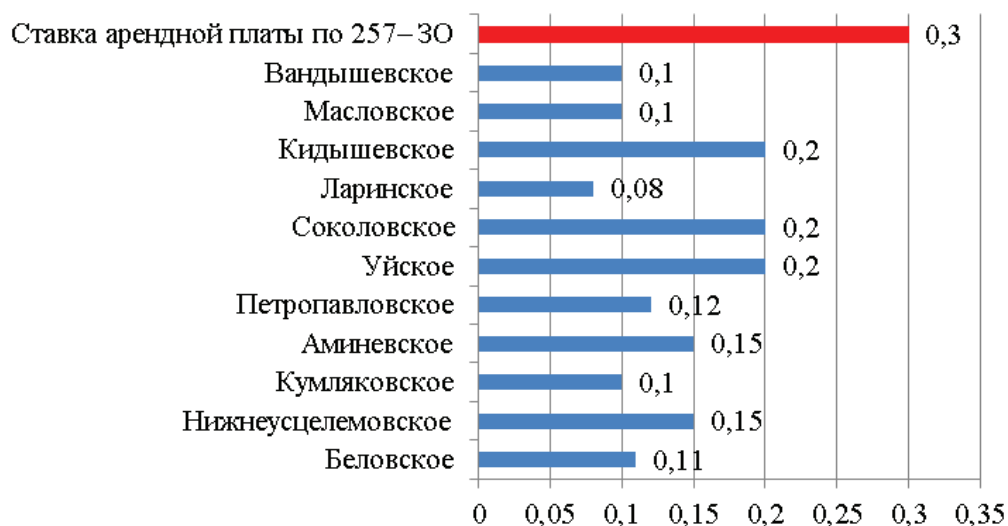


Рис. 1. Сравнение налоговых ставок земельного налога поселений Уйского муниципального района в разрезе земель сельскохозяйственного назначения

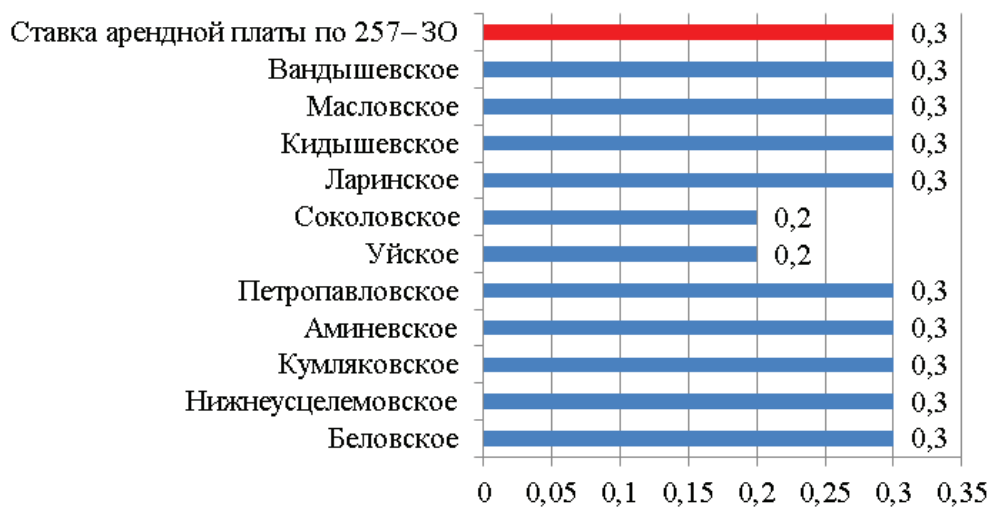


Рис. 2. Сравнение налоговых ставок земельного налога поселений Уйского муниципального района, в разрезе земель занятых жилищным фондом

б) 2% – в отношении земельных участков:

а) предназначенных для размещения зданий, строений, сооружений промышленности, административных, офисных, производственных зданий, зданий, строений, сооружений материально-технического, продовольственного снабжения, сбыта и заготовок;

а-1) предоставленных для разработки недр (карьеров) и (или) нарушенных при пользовании недрами и подлежащих рекультивации;

б) иных земельных участков.

Таким образом, ставки дифференцированы по пяти видам от 0,07 до 3,0%.

Далее на рис. 1 и 2 представлено сравнение налоговых ставок земельного налога сельских поселений Уйского муниципального района, в разрезе земель сельскохозяйственного назначения и земель, занятых жилищным фондом, со ставками арендной платы в соответствии с Законом Челябинской области «О порядке определения размера арендной платы за земельные участки, государственная собственность на которые не разграничена, предоставленные в аренду без проведения торгов» № 257-30 от 24.04.2008 года.

На рис. 1 и 2 видно, что ставка земельного налога сельских поселений Уйского муниципального района в разрезе земель сельскохозяйственного назначения отличается (в меньшую сторону) от ставки арендной платы в пределах от 33,3 до 73,3%, что является значительной величиной. Тогда как налоговые ставки земельного налога сельских поселений Уйского муниципального района в разрезе земель, занятых жилищным фондом, отличаются от ставки арендной платы только по двум поселениям (Соколовское, Уйское).

Закон Челябинской области № 257-30 предоставляет возможность муниципалитетам предпринять шаги по формированию доходной части бюджетов от поступления арендной платы за земельные участки. В частности, предусмотрено применять коэффициент К1, учитывающий разрешенное использование земельного участка согласно сведениям, содержащимся в ЕГРН. Причем, размер коэффициента К1 регламентируется в пределах от 0,1 до 20 в зависимости от видов разрешенного использования земельных участков.

Исходя из вышеизложенного, К1 должен рассчитываться в соответствии с видом разрешенного использования земельного участка, согласно

сведениям, содержащимся в ЕГРН. При этом Земельный кодекс РФ (ст. 7 п.2) гласит, что «...виды разрешенного использования земельных участков определяются в соответствии с классификатором, утвержденным федеральным органом исполнительной власти...» [2]. Соответствующий классификатор предусматривает 13 укрупненных групп видов разрешенного использования земельных участков [7].

Виды разрешенного использования земельных участков, указанные в Решении Собрания депутатов Уйского муниципального района № 74 от 06 июля 2016 года сформулированы таким образом, что характеризуют виды деятельности арендаторов, а не виды разрешенного использования земельных участков, указанных в Классификаторе. В Уйском муниципальном районе предусмотрено 38 видов деятельности арендаторов. Необходимо привести в соответствие виды разрешенного использования по Решению № 74 с видами разрешенного использования, указанными в Классификаторе.

В рамках настоящей работы для расчета значений коэффициента К1 были введены следующие условия:

1) предложена группировка видов разрешенного использования земельных участков – в соответствии с Классификатором;

2) предлагаемые значения коэффициента приближены к уровню коммерческой привлекательности, потребительскому спросу на землю в рамках сельских поселений, развитию инфраструктуры, и призваны обеспечить максимальное поступление в бюджет арендных платежей при одновременном соблюдении экономически справедливого баланса интересов муниципалитета и арендаторов.

3) значения коэффициента К1 были определены с учетом:

- статистических данных о динамике рентабельности продаж и активов организаций (без субъектов МСП) в разрезе видов экономической деятельности, публикуемых ФНС России на основании бухгалтерской отчетности за 2018–2020 годы;

- статистических данных о финансовых результатах прибыльных организаций, действующих на территории Уйского муниципального района.

Информация для анализа представлена в таблицах 2–11 в разрезе групп Классификатора. В каждой таблице подсчитано среднее значение рентабельности по группе. Среднее значение рассчитано без самого высокого и самого низкого значения в группе.

Табл. 2. Сельскохозяйственное использование

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
1.1 Растениеводство	17,0	14,8	20,8	17,53
1.2 Выращивание зерновых и иных сельскохозяйственных культур	20,2	18,6	22,9	20,57
1.3 Овощеводство	17,0	14,8	20,8	17,53
1.4 Выращивание тонизирующих, лекарственных, цветочных культур	17,0	14,8	20,8	17,53
1.5 Садоводство	17,0	14,8	20,8	17,53
1.6 Выращивание льна и конопли	17,0	14,8	20,8	17,53
1.7 Животноводство	17,0	14,8	20,8	17,53
1.8 Скотоводство	17,0	14,8	20,8	17,53
1.9 Звероводство	17,0	14,8	20,8	17,53
1.10 Птицеводство	17,0	14,8	20,8	17,53
1.11 Свиноводство	17,0	14,8	20,8	17,53
Пчеловодство	20,2	18,6	22,9	20,57
1.13 Рыбоводство	54,0	62,7	52,2	56,3
1.14 Научное обеспечение сельского хозяйства	10,3	10,4	8,5	9,73
1.15 Хранение и переработка сельскохозяйственной продукции	20,2	18,6	22,9	20,57
1.16 Ведение личного подсобного хозяйства на полевых участках	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
1.17 Питомники	17,0	14,8	20,8	17,53
1.18 Обеспечение сельскохозяйственного производства	17,0	14,8	20,8	17,53
1.19 Сенокосение	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
Итого среднее значение по группе сельскохозяйственное использование				18,14*

Табл. 3. Общественное использование объектов капитального строительства

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
3.1 Коммунальное обслуживание	5,72	5,52	5,09	5,44
3.2 Социальное обслуживание	2,4	15,2	19,3	12,3
3.3 Бытовое обслуживание	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
3.4 Здравоохранение	10,4	9,8	9,9	10,03
3.5 Образование и просвещение	4,2	6,7	9,5	6,80
3.6 Культурное развитие	1,7	отрицат.	7,8	3,17
3.7 Религиозное использование	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
3.8 Общественное управление	2,4	15,2	19,3	12,3
3.9 Обеспечение научной деятельности	10,3	10,4	8,5	9,73
3.10 Ветеринарное обслуживание	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных

Итого среднее значение по группе общественное использование				8,54
---	--	--	--	------

Табл. 4. Предпринимательство

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
4.1 Деловое управление	15,9	13,7	24,3	17,97
4.2 Объекты торговли (торговые центры, торгово-развлекательные центры (комплексы))	7,3	6,4	5,1	6,27
4.3 Рынки	2,6	3,5	4,9	3,67
4.4 Магазины	2,6	3,5	4,9	3,67
4.5 Банковская и страховая деятельность	11,2	11,8	34,7	19,23
4.6 Общественное питание	7,1	5,9	отрицат.	4,33
4.7 Гостиничное обслуживание	7,1	5,9	отрицат.	4,33
4.8 Развлечение	1,7	отрицат.	7,8	3,17
4.9 Служебные гаражи	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
4.9.1 Объекты дорожного сервиса	5,7	5,3	3,3	4,89
4.10 Выставочно-ярмарочная деятельность	2,6	3,5	4,9	3,67
Итого среднее значение по группе предпринимательство				4,25

Табл. 5. Отдых (рекреация)

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
5.1 Спорт	1,7	отрицат.	7,8	3,17
5.2 Природно-познавательный туризм	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
5.3 Охота и рыбалка	17,0	14,8	20,8	17,53

Табл. 6. Производственная деятельность

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
6.1 Недропользование	42,3	33,5	27,9	34,57
6.2 Тяжелая промышленность	9,4	10,3	11,5	10,40
6.3 Легкая промышленность,	8,0	7,2	11,0	8,73
6.3.1 Фармацевтическая промышленность	26,9	30,8	42,3	33,33
6.4 Пищевая промышленность	17,3	15,5	16,27	16,36
6.5 Нефтехимическая промышленность	14,5	13,8	9,27	12,52
6.6 Строительная промышленность	6,1	7,0	8,1	7,07
6.7 Энергетика	12,5	13,2	11,9	12,53
6.8 Связь	14,6	16,0	12,9	14,50
6.9 Склад	8,8	8,7	3,4	6,97
6.11 Целлюлозно-бумажная промышленность	28,1	19,0	15,6	19,9
6.12 Научно-производственная деятельность	10,3	10,4	8,5	9,73

Итого среднее значение по группе производственная деятельность				12,17
--	--	--	--	-------

Табл. 7. Транспорт

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
Железнодорожный транспорт	13,05	6,45	1,65	7,05
Автомобильный транспорт	9,25	2,05	2,0	4,43
Трубопроводный транспорт	12,2	12,3	9,5	11,33
Итого среднее значение по группе транспорт				7,60

Табл. 8. Деятельность по особой охране и изучению природы

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
9.1 Охрана природных территорий	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
9.2 Курортная деятельность	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
9.3 Историко-культурная деятельность	1,7	отрицат.	7,8	3,17
Итого среднее значение по группе охрана и изучение природы				3,17

Табл. 9. Использование лесов

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
10.1 Заготовка древесины	11,1	4,2	4,5	6,6
10.2 Лесные плантации	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
10.3 Заготовка лесных ресурсов	11,1	4,2	4,5	6,6
10.4 Резервные леса	нет данных	нет данных	нет данных	нет данных
Итого среднее значение по группе использование лесов				6,6

Табл. 10. Земельные участки (территории) общего пользования

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Показатели рентабельности, %			Среднее значение рентабельности, %
	2018	2019	2020	
12.2 Специальная деятельность	4,5	2,8	3,2	3,5

Табл. 11. Средние показатели рентабельности по группам 2018-2020 гг.

Наименование вида разрешенного использования земельного участка для осуществления экономической деятельности (согласно ОКВЭД-2)	Среднее значение рентабельности, %
1.0 Сельскохозяйственное использование	18,40

3.0 Общественное использование	8,54
4.0 Предпринимательство	4,25
5.1 Спорт	3,17
5.3 Охота и рыбалка	17,53
6.0 Производственная деятельность	12,17
7.0 Транспорт	7,60
9.3 Историко-культурная деятельность	3,17
10.0 Использование лесов	6,6
12.2 Специальная деятельность	3,5

Обобщив информацию, предлагаем ввести следующие значения К1.

Табл. 12. Предлагаемые значения К1

Вид разрешенного использования	Код (числовое обозначение) вида разрешенного использования земельного участка	Предлагаемое значение К1
Наименование вида разрешенного использования земельного участка		
Сельскохозяйственное использование 1.0		
Выращивание зерновых и иных сельскохозяйственных культур	1.2	4,1
Овощеводство	1.3	3,5
Животноводство	1.7	3,5
Пчеловодство	1.12	3,5
Рыбоводство	1.13	3,5
Научное обеспечение сельского хозяйства	1.14	2,0
Ведение личного подсобного хозяйства на полевых участках	1.16	1,75
Питомники	1.17	3,5
Обеспечение сельскохозяйственного производства	1.18	3,0
Жилая застройка 2.0		
Для индивидуального жилищного строительства	2.1	1,75
Для ведения личного подсобного хозяйства (приусадебный земельный участок)	2.2	1,75
Среднеэтажная жилая застройка	2.5	1,75
Многоэтажная жилая застройка (высотная застройка)	2.6	1,75
Обслуживание жилой застройки	2.7	1,75
Общественное использование капитального строительства 3.0		
Коммунальное обслуживание	3.1	2,0
Социальное обслуживание	3.2	2,0
Бытовое обслуживание	3.3	2,0
Здравоохранение	3.4	2,0
Образование и просвещение	3.5	1,75
Культурное развитие	3.6	1,75
Религиозное использование	3.7	2,0
Общественное управление	3.8	2,5
Ветеринарное обслуживание	3.10	2,0
Предпринимательство 4.0		
Деловое управление	4.1	6,0



Объекты торговли (торговые центры, торгово-развлекательные центры (комплексы))	4.2	5,0
Рынки	4.3	1,25
Магазины	4.4	5,0
Банковская и страховая деятельность	4.5	6,0
Общественное питание	4.6	3,0
Гостиничное обслуживание	4.7	3,0
Развлечение	4.8	3,0
Служебные гаражи	4.9	2,5
Объекты дорожного сервиса	4.9.1	4,0
Выставочно-ярмарочная деятельность	4.10	1,25
Отдых (рекреация) 5.0		
Спорт	5.1	1,75
Природно-познавательный туризм	5.2	1,75
Охота и рыбалка	5.3	4,0
Производственная деятельность 6.0		
Недропользование	6.1	10
Легкая промышленность	6.3	3,0
Фармацевтическая промышленность	6.3.1	10,0
Пищевая промышленность	6.4	3,0
Нефтехимическая промышленность	6.5	3,0
Строительная промышленность	6.6	3,0
Энергетика	6.7	2,0
Связь	6.8	2,75
Склад	6.9	3,0
Целлюлозно-бумажная промышленность	6.11	3,0
Научно-производственная деятельность	6.12	2,0
Транспорт 7.0		
Железнодорожный транспорт	7.1	2,0
Автомобильный транспорт	7.2	2,0
Трубопроводный транспорт	7.5	2,0
Деятельность по особой охране и изучению природы 9.0		
Охрана природных территорий	9.1	1,75
Курортная деятельность	9.2	1,75
Историко-культурная деятельность	9.3	1,75
Использование лесов 10.0		
Заготовка древесины	10.1	2,0
Лесные плантации	10.2	2,0
Заготовка лесных ресурсов	10.3	2,0
Резервные леса	10.4	2,0
Водные объекты 11.0		
Общее пользование водными объектами	11.1	1,1
Специальное пользование водными объектами	11.2	1,1
Гидротехнические сооружения	11.3	1,1
Земельные участки (территории) общего пользования 12.0		
Улично-дорожная сеть, благоустройство территории	12.01 12.02	1,75
Ритуальная деятельность	12.1	1,75

Специальная деятельность	12.2	1,75
Запас	12.3	10
Ведение огородничества	13.1	1,75*
Ведение садоводства	13.2	1,75*

В заключении проведенного исследования для расчета значений коэффициента K1 предложена иная группировка видов разрешенного использования земельных участков; значения коэффициента должны быть установлены в целях определения рыночно обоснованной платы за аренду земельных участков, расположенных на территории муниципального образования «Уйский муниципальный район», государственная собственность на которые не разграничена, а также земельных участков, находящихся в собственности муниципального образования.

*Список источников:*

1. База данных показателей муниципальных образований // Режим доступа: [https://chelstat.gks.ru/data\\_base\\_mun](https://chelstat.gks.ru/data_base_mun)
2. Земельный кодекс Российской Федерации от 25 октября 2001 №136-ФЗ (ред. от 03.07.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.07.2018) // Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации // Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

4. Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 1 сентября 2014 г. № 540 «Об утверждении классификатора видов разрешенного использования земельных участков» // Режим доступа: <http://base.garant.ru/70736874/>.

5. Решение Собрании депутатов Уйского муниципального района Челябинской области от 06.06.2016 № 74 «О порядке определения размера арендной платы за земельные участки, государственная собственность на которые не разграничена, предоставленные в аренду без проведения торгов».

6. Закон Челябинской области от 24 апреля 2008 г. № 257-30 «О порядке определения арендной платы за земельные участки, государственная собственность на которые не разграничена, предоставленные в аренду без проведения торгов» // Режим доступа: <http://base.garant.ru/8713871/>.

Приказ Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии от 10 ноября 2020 г. № П/0412 «Об утверждении классификатора видов разрешенного использования земельных участков» // Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74962082/>

УДК 332.12

МАМИЛОВА Фадиман Хаджимуратовна,  
ст. преподаватель кафедры бухгалтерского  
учета, анализа и аудита, Ингушский  
государственный университет, Магас,  
tamilova\_f@mail.ru

MAMILOVA Fadiman Khadzhimuratovna,  
Art. Lecturer in the Department of Accounting  
accounting, analysis and audit,  
Ingush State University,  
Magas

ГЕЗИХАНОВ Руслан Абдулхамидович,  
доктор экономических наук, профессор,  
Член Корреспондент РАЕН  
профессор кафедры учета, анализа и аудита  
в цифровой экономике, Чеченский  
государственный университет им. А.А.Кадырова,  
Грозный,  
gezihanov@mail.ru

GEZIKHANOV Ruslan Abdulkhamidovich,  
doctor of economic sciences, professor,  
Corresponding Member of the Russian Academy of  
Sciences  
Professor of the Department of Accounting, Analysis  
and Audit in the digital economy, Chechen State  
University them. A.A. Kadyrov, Grozny

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АУДИТОРСКИХ И СОПУТСТВУЮЩИХ УСЛУГ

*Аннотация. Изложены основные направления развития цифровых технологий в сфере аудиторской деятельности России. Изложен мировой опыт цифровизации оказания аудиторских и консалтинговых услуг. Определены вопросы разработки и внедрения прикладных цифровых технологий в деятельность российских аудиторских фирм. Показано, что профессия аудитора является высококвалифицированной, а созданные методики проверок выступают неотъемлемой частью интеллектуального капитала специалистов и аудиторской фирмы. Качество аудиторских услуг и мнение, выражаемое в аудиторском заключении, напрямую зависят от аналитического и профессионального суждения аудитора, которое определяется накопленным опытом и стажем работы, пониманием областей с возможными ошибками и нарушениями. По мнению некоторых ученых в настоящее время не уделяется достаточного внимания исследованиям в области цифровизации аудиторской деятельности и отдельным сферам применения когнитивных технологий. Приведены основные показатели деятельности российских и зарубежных аудиторских фирм за последние годы. Определены основные тенденции и смена научной парадигмы в аудиторской деятельности. Проведен сравнительный анализ традиционного, когнитивного и интеллектуального аудита. Выявлены основные недостатки в деятельности аудиторских фирм и сделаны конкретные предложения по внедрению интеллектуального ИИ – аудита.*

*Ключевые слова: цифровизация, аудиторская деятельность, когнитивный аудит, интеллектуальный аудит, сравнительный анализ, заключение аудитора, аудиторская наука.*

### DIGITAL TRANSFORMATION OF AUDIT AND RELATED SERVICES

*Abstract. The main directions of development of digital technologies in the field of audit activity in Russia are outlined. The article describes the world experience of digitalization of the provision of audit and consulting services. The issues of development and implementation of applied digital technologies in the activities of Russian audit firms are identified. It is shown that the profession of an auditor is highly qualified, and the created audit methods are an integral part of the intellectual capital of specialists and the audit firm. The quality of audit services and the opinion expressed in the auditor's report directly depend on the auditor's analytical and professional judgment, which is determined by the accumulated experience and experience, understanding of areas with possible errors and violations. According to some scientists, at present, not enough attention is paid to research in the field of digitalization of audit activities and certain areas of application of cognitive technologies. The main performance indicators of Russian and foreign audit firms in recent years are presented. The main trends and changes in the scientific paradigm in auditing are identified. The comparative analysis of traditional,*

*cognitive and intellectual audit is carried out. The main shortcomings in the activities of audit firms are identified and specific proposals for the introduction of intelligent AI audit are made.*

*Keywords: digitalization, audit activity, cognitive audit, intellectual audit, comparative analysis, auditor's report, audit science.*

Цифровые технологии являются объективной необходимостью развития экономики России в целом и Чеченской Республики, в частности. Как мы отмечали, в последнее время цифровая экономика набирает обороты и затронула почти все сферы финансово-хозяйственной деятельности, в том числе область трансформационных (производственных) и транзакционных издержек, а также аудиторскую деятельность [2.С. 158, 3.580].

Цифровая экономика – это экономическая деятельность, которая базируется на цифровых технологиях. В понятие цифровой экономики включают и электронную коммерцию в самом широком смысле, и экономическая деятельность правительства с использованием цифровых технологий, а также отдельные некоммерческие виды деятельности с применением информационно-коммуникационных средств [6.С.10].

В настоящее время актуальными становятся вопросы разработки и внедрения прикладных цифровых технологий в деятельность российских аудиторских фирм, в которых применяются программные продукты: «Экспресс Аудит: ПРОФ», «Помощник аудитора», Audit Expert; Audit XP, «Комплекс Аудит»; Audit NET; IT Audit и т. п. Наряду с автоматизаци-

ей документооборота и планирования проверок, выгрузкой учетных данных из баз клиентов, интеграцией со справочно-правовыми системами и актуализацией при переходе на Международные стандарты аудита (МСА), программные продукты для аудита самостоятельно, без помощи человека, не реализуют когнитивные (мыслительно-познавательные) процессы.

Необходимо учитывать, что профессия аудитора является высококвалифицированной, а созданные методики проверок выступают неотъемлемой частью интеллектуального капитала специалистов и аудиторской фирмы. Качество аудиторских услуг и мнение, выражаемое в аудиторском заключении, напрямую зависят от аналитического и профессионального суждения аудитора, которое определяется накопленным опытом и стажем работы, пониманием областей с возможными ошибками и нарушениями. Следовательно, для совершенствования организационно-методического обеспечения аудиторской деятельности необходим переход на цифровые технологии, которые станут основой для разработки интеллектуальных помощников [6.С.10].

По мнению профессоров Романова А.Н. и Одинцова Б.Е. почти столетняя история аудита под-

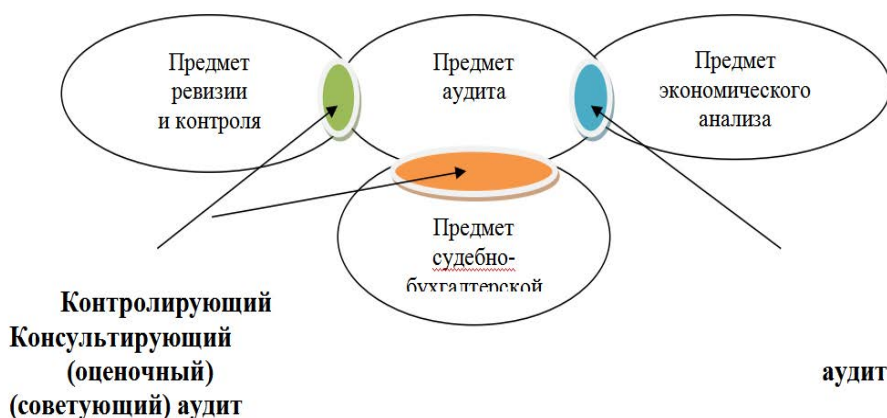


Рис. 1. Связь аудита со смежными видами деятельности

Источник: Составлено по [А.Н.Романов, Б.Е.Одинцов, 2016]

тверждает существование двух взаимосвязанных аудиторских функций – контрольно-оценочной и консультативно-советующей. Контрольно-оценочная функция осуществляется в двух направлениях: оценка правильности применяемой на предприятии системы учета; оценка правильности действий учетного персонала в процессе фиксации хозяйственных и финансовых операций в бухгалтерской документации. Консультативно-советующая функция предполагает консультативную деятельность, выполняемая в форме различных услуг. Аудит существует также в двух формах: внешний и внутрен-

ний [8.С.3-4]. Внизу приведена схема взаимосвязи аудита со смежными видами деятельности (рис.1)

Из рис. 1 можно сделать вывод о том, что аудит тесным образом связан с экономическим анализом; ревизией финансово-хозяйственной деятельности и судебно-бухгалтерской экспертизой. Контрольно-советующие аудиторские системы (КСАС) могут создаваться как с ориентацией на аудиторские объекты, в которых бухгалтерский учет ведется вручную, так и с применением компьютеров. При этом, если бухгалтер у клиента компьютеризован, то аудитор при выполнении обязанностей в соответствии с

Табл. 1. Сравнительный анализ традиционного аудита, когнитивного аудита и интеллектуального аудита как научных направлений

Признак сравнения	Традиционный аудит	Когнитивный аудит	Интеллектуальный аудит
Определение	Система знаний о методах и приемах независимого финансового контроля	Наука, занимающаяся процессами мышления аудитора и ментальными состояниями, связанными с формированием профессионального суждения и формулированием (высказыванием) аудиторского мнения	Наука, занимающаяся исследованиями формирования, внедрения и применения технологий искусственного интеллекта и методов когнитивного аудита в аудиторской деятельности
Объект	Аудиторская деятельность, процесс ее организации и проведения	Познавательные-мыслительные процессы в практической аудиторской деятельности и когнитивная компетентность как набор интеллектуальных качеств и способностей к критическому мышлению при выполнении аудиторских процедур, высказыванию профессионального суждения	Когнитивная экосистема аудиторской деятельности, процесс внедрения технологий искусственного интеллекта и когнитивные процессы
Научные категории	Аудиторский риск, аудиторские доказательства, аудиторская выборка, процедуры, существенность и т. п.	Профессиональная когниция аудита, концепт профессионального суждения аудитора, дискурс аудиторского заключения	Искусственный интеллект аудитора, когнитивная экосистема аудиторской деятельности
Методология	Совокупность общих и частных методов для получения достаточных и надлежащих аудиторских доказательств	Совокупность приемов и методов формирования когнитивного мышления аудитора	Совокупность методов и технологий искусственного интеллекта, машинного обучения, когнитивных методов

заключенным договором с клиентом, обязан руководствоваться стандартом аудиторской деятельности Российской Федерации: «Аудит в условиях компьютерной обработки данных». В настоящее время аудиторской проверке подвергается не только бухгалтерский учет и отчетность организации, но и внешние данные, получаемые из различных источников и интернет-сайтов. Поэтому возникает объективная необходимость обработки полученной информации в короткие сроки.

Данная ситуация приводит к тому, что традиционные методы аудиторской проверки устаревают и появляется объективная необходимость внедрения новых цифровых технологий. Кроме того, все расширяется круг оказываемых аудиторскими фирмами сопутствующих услуг, что также требует применения цифровых технологий, в основу которых положены когнитивные методы (знания).

Когнитивная экономика – это экономика, основанная на знаниях, а когнитивный аудит представляет собой процедуры, используемые с целью обоснования интеллектуального характера аудиторской деятельности: планирование, организация и управление, контроль качества аудита, оценка рисков и экономический анализ, профессиональный скептицизм, внутренний контроль и др.

По мнению некоторых ученых в настоящее время не уделяется достаточного внимания исследованиям в области цифровизации аудиторской деятельности и отдельным сферам применения когнитивных технологий. Это обусловлено начальным этапом развития отечественной методологии аудиторской науки, а с другой стороны, недостаточной развитостью прикладных технологий искусственного интеллекта на отечественном рынке ИТ-продуктов, в том числе для организации аудиторской деятельности и проведения экспериментальных научных исследований. В настоящее время возникла необходимость формирования когнитивной экосистемы аудиторской деятельности. Это обусловлено наличием различных цифровых технологий, которые могут быть применимы в определенных областях аудиторской деятельности не только по отдельности, но и в совокупности с другими технологиями, что принесет наибольший интегральный эффект от применения. [12.С.298].

Когнитивная экосистема аудиторской деятельности – это комплекс технологий роботизации автоматизированных процессов (Robotic process

automation RPA), данных и аналитики, когнитивных технологий и надстройки прогностической аналитики [7.С.12].

Как известно, аудиторская деятельность представляет собой предпринимательскую деятельность по аудиту и оказанию сопутствующих услуг, причем в связи с ростом потребностей пользователей в консалтинговых услугах возникли новые виды аудита: стратегический аудит, аудит эффективности, социальный аудит, комплаенс-аудит, экологический аудит и т.д. О росте консалтинговых услуг свидетельствуют отчетные показатели компаний стран «Большой четверки». Министерством финансов Российской Федерации был проведен анализ рынка аудиторских услуг, согласно которой в 2018 г. 50,1 % доходов российских аудиторских компаний приходилось на аудит, 45,3 % на прочие услуги и 5,1% на сопутствующие аудиту услуги.

Учитывая особенности аудиторской деятельности и определение когнитивной системы, Якимов В.А. под когнитивной экосистемой аудиторской деятельности предлагает понимать совокупность интеллектуальных систем, методов создания базы знаний, управления знаниями и когнитивных технологий, которые находятся во взаимодействии и предназначены для выполнения когнитивных процессов в аудиторской деятельности, обеспечивающих формирование профессионального мнения при выполнении аудиторских услуг и оказании сопутствующих аудиту услуг [12.С.300].

Совершенствование организации аудиторской деятельности в связи с применением цифровых технологий становится возможным с помощью реализации способов дистанционного межфирменного взаимодействия. Начинают развиваться новые формы аудита, такие как дистанционный аудит, online-аудит и непрерывный аудит. Аудит может приобрести функцию непрерывного процесса, что позволит рационально распределять время на проведение проверок, а не осуществлять их в ограниченные сроки.

Под непрерывным аудитом понимается тип аудита, который дает результаты проверки одновременно или через короткий промежуток времени после возникновения соответствующих событий (групп взаимосвязанных операций). На возможность непрерывной аудиторской проверки указывает А.А. Ситнов, полагая, что «современные методы обработки информации позволяют аудитору в режиме



реального времени выявлять проблемные ситуации, причины их возникновения, делать релевантные выводы, необходимые для принятия текущих и будущих управленческих решений» [9. С. 103].

Для создания онлайн-офиса аудиторской организации могут быть применимы облачные технологии, позволяющие объединить интернет-телефонию, корпоративную электронную почту, создать хранилища рабочей документации и электронный документооборот для взаимодействия аудитора с клиентами и построения коммуникаций между членами аудиторской группы. Возникают возможности в режиме реального времени проводить процедуры внутреннего контроля качества, осуществлять мониторинг и оценивать выполнение обязанностей всеми членами аудиторской группы [12.С.298].

Аудит выступает в качестве прикладной науки, направленной на удовлетворение частных общественных потребностей, причем методология отечественного аудита до сих пор не сформирована в достаточной мере и находится на этапе развития [5. С.1037]. В условиях цифровой экономики происходит смена парадигм, которая приводит к адаптации исторически сложившейся методологии аудиторской деятельности к внедряемым цифровым технологиям.

Ученые обычно проводят различие между когнитивным аудитом и интеллектуальным аудитом. По мнению Е.И. Кудрявцевой когнитивная экономика – это «экономика, построенная на “знаниях о познании”, система экономических построений, включающая в себя в качестве основного элемента понимание того, как именно субъекты различной природы формируют собственные действия в экономическом пространстве: формулируют цели, определяют альтернативы, фиксируют пределы, осуществляют выбор, рефлексируют достигнутый результат» [4. с. 63]. Когнитивный аудит как наука изучает процессы и модели когнитивного мышления аудитора, которые базируются на ассоциативных правилах рассуждения с помощью методов эвристики (эмпирическая система) и рационализации (система нормативных правил рассуждения).

Следовательно, ИИ-аудит как научное направление базируется на исследовании процесса создания, внедрения и применения когнитивной экосистемы аудиторской деятельности, которая выступает основой для создания роботизированных

интеллектуальных помощников для аудиторских организаций.

Сравнительная характеристика аудита как области научного знания и его перспективных научных направлений, развивающихся в условиях цифровой экономики, предложенная Якимовой В.А. представлена в таблице. Из приведенной табл. 1 видно, что для создания интеллекта и машинного обучения непосредственно требуется проведение исследований в области познавательных-мыслительных процессов аудита.

Таким образом, проведенное исследование в вышеперечисленных сферах научного знания позволяют сформировать эффективную экосистему аудиторской деятельности, отвечающую современной действительности и требованиям к внедрению инструментов цифровой экономики. Когнитивный и интеллектуальный аудит в условиях цифровой экономики создаст возможность проводить проверки непрерывно и дистанционно, в любое время по запросу клиента и расширит информационно-методическую базу консалтинговых услуг.

*Список источников:*

1. Абдикеев Н.М., Аверкин А.Н., Ефремова Н.А. Когнитивная экономика в эпоху инноваций. Вестник РЭА. 2010. № 1. С. 3–20.
2. Гезиханов Р.А. Цифровое будущее экономики АПК Чеченской Республики / Сборник материалов Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию ФГБОУ ВО «ЧГУ», г. Грозный, 24–25 сентября 2018 г.
3. Гезиханов Р.А. Экономический анализ транзакционных издержек в условиях цифровой трансформации / Сборник материалов Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию ФГБОУ ВО «ЧГУ», г. Грозный, 24–25 сентября 2018 г.
4. Егорова И.С. Использование данных интернет-среды в аудите // Аудитор. 2019. № 5. С. 14–28.
5. Жильцова Ю.В., Кемаева С.А., Козменкова С.В., Маслова Т.С. Формирование современной парадигмы аудита как прикладной науки // Международной бухгалтерский учет. 2018. № 17–18. С. 1037–1049.
6. Основы цифровой экономики: учебное пособие / под ред. М.И. Столбова, Е.А. Бренделевой. – М.: Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2018. – 238 с.
7. Пожарицкая И. М. Когнитивный аудит: новая парадигма. Аудитор. 2017. № 7. С. 11–15.

8. Романов А.Н., Одинцов Б.Е. Автоматизация аудита: Монография. – М: ИНФРА-М, 2016. – 335 с.
9. Ситнов А.А. Особенности аудита информационной безопасности бизнес-систем. *Аудитор*. 2015. № 9. С. 14–22.
10. Соболева Г.В. Использование метода больших данных для оценки рисков недобросовестных действий. *Аудиторские ведомости*. 2017. № 5. С. 173–184.
11. Черновалов А.В. Цифровое будущее или экономика счастья?. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2018 – 218 с.
12. Якимова В.А. Возможности и перспективы использования цифровых технологий в аудиторской деятельности // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика*. 2020. Т. 36. Вып. 2. С. 287–318

УДК 352.075

МАНДЖИЕВА Мария Олеговна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
maria.m02@yandex.ru

MANDZHIEVA Maria Olegovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ШАЮК Екатерина Игоревна,  
ассистент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление» Факультета  
«Высшая школа управления», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
EIShayuk@fa.ru

SHAYUK Ekaterina Igorevna,  
Assistant of the Department of State and Municipal  
Management,  
Faculty of Higher School of Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ НА МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ: ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

*Аннотация.* В рамках исследования изучена деятельность органов местного самоуправления по реализации кадровой политики на примере Туринского и Заречного городских округов Свердловской области. Выявлены проблемы, касающиеся формирования и развития кадрового резерва на муниципальной службе, сформулированы предложения по совершенствованию современной модели управления, наполнению кадрового состава муниципальных органов власти высококвалифицированными специалистами.  
*Ключевые слова:* кадровый резерв, муниципальная служба, органы местного самоуправления.

### PERSONNEL RESERVE IN THE MUNICIPAL SERVICE: PROBLEMS AND DIRECTIONS OF IMPROVEMENT

*Abstract.* As part of the study, the activities for the implementation of the personnel policy of local governments were studied on the example of the Turin and Zarechny districts in the Sverdlovsk region. Problems related to the formation and development of a personnel reserve in the municipal service are identified, proposals are formulated aimed at improving the modern management model, filling the personnel of municipal authorities with highly qualified personnel.

*Keywords:* personnel reserve, municipal service, local governments.

Формирование кадрового резерва – один из инструментов реализации кадровой политики на муниципальном уровне, позволяющий эффективно организовать работу по подбору, подготовке и организации дальнейшей работы муниципальных служащих в соответствующем органе власти, обеспечить повышение их профессиональной квалификации и эффективность прохождения службы.

В муниципальных образованиях порядок формирования резерва и организация работы с ним устанавливаются муниципалитетами самостоятельно. В целях изучения кадрового резерва в качестве объекта исследования выбраны органы местного самоуправления Туринского и Заречного городских округов Свер-

дловской области. Проведена аналитическая работа с документами муниципалитетов, представленными на их официальных сайтах [1,2]. Особое внимание уделено положениям о кадровом резерве.

Кадровый резерв формируется из определенного круга лиц. В Туринском городском округе отмечается, что в кадровый резерв включаются граждане от 18 до 65 лет, которые должны отвечать соответствующим квалификационным требованиям при отсутствии определенных законодательством обстоятельств (ст. 13 № 25-ФЗ [3]), среди которых граждане или муниципальные служащие, принимаемые по результатам конкурса на замещение должности (с их согласия) или конкурса в кадровый резерв, уволенные муницип-

ципальные служащие по причине сокращения или ликвидации муниципального органа. В городском округе Заречный информация представлена не так детально: это лица, которые не достигли предельного для нахождения на службе возраста, среди которых муниципальные служащие, те, кто принимал участие в конкурсе на замещение должностей и «иные лица».

За организацию работы с кадровым резервом в ГО Туринский отвечает конкретный специалист или подразделение, в ГО Заречный – Администрация в лице управляющего делами и Дума в лице начальника организационного отдела. Предельные сроки нахождения в кадровом резерве: в ГО Туринский – 3 года, в ГО Заречный – 1 год.

Что же касается этапов формирования, то здесь они практически идентичны:

- 1.определение списка должностей, для которых требуется создание кадрового резерва;
- 2.составление первичного списка кандидатов;
- 3.оценка кандидатов из первичного списка и их отбор;
- 4.составление окончательного списка кадрового резерва и его утверждение.

Первый этап: Положением ГО Туринский, в отличие от ГО Заречный, отмечается, для каких групп должностей формируется резерв – в соответствии с утвержденным Реестром для высших и главных групп должностей. При этом тут же, что немаловажно, законодательно закрепляется обязанность публикации необходимой информации на официальном сайте Администрации и в районной газете.

Второй этап: в ГО Туринский список составляет кадровая служба на основе полученных заявлений с приложением необходимых документов (личное заявление, анкета с фотографией, паспорт и трудовая книжка, документы об образовании и т.д.). ГО Заречный устанавливает, что на одну должность не может быть представлено более трех кандидатов, перечень документов в данном Положении отсутствует.

Третий этап: ГО Заречный не представляет никаких сведений об отборе кандидатов, в ГО Туринский проводится конкурс в соответствии с решением Думы Туринского городского округа от 20 августа 2015 года № 339 [4]. Конкурс проходит в два этапа.

Четвертый этап: список членов кадрового резерва оформляется по специальной форме, решение о включении, исключении, изменении списка оформляется правовым актом руководителя муниципального органа. При этом в ГО Заречный дополнительно

указывается, что в личное дело кандидата вносится соответствующая запись, в ГО Туринский есть информация о возможности нахождения служащих в списках на замещение нескольких должностей и о сроках уведомления об отказе в зачислении в резерв. Лица, которым отказано в зачислении, должны быть уведомлены со дня утверждения резерва в месячный срок.

Оба Положения предусматривают следующие основания исключения лиц из резерва: отказ резервиста от повышения квалификации или переквалификации; отказ заместить вакантную должность; заявление кандидата об исключении; наложение дисциплинарного взыскания; привлечение к административной или уголовной ответственности. В ГО Туринский дополнительно указываются следующие основания: назначение резервиста на соответствующую, равнозначную, вышестоящую должность; достижение предельного возраста; истечение трех лет нахождения в резерве; освобождение от замещаемой должности или увольнение по инициативе представителя нанимателя.

В отличие от ГО Туринский, ГО Заречный регламентирует также, что каждый год до 1 октября проводится анализ резерва, оценка каждого служащего, по результатам которой принимаются управленческие решения. Новые кандидатуры для включения в резерв рассматриваются аналогично процедуре формирования. Помимо этого, предусматривается развитие служащих во время нахождения в резерве, которое осуществляется по индивидуальному плану, включающему такие виды работы, как исполнение должностных обязанностей, освоение новых методов работы, изучение законодательства, решение отдельных профессиональных задач, участие в совещаниях, конференциях, семинарах. Вся теоретическая и практическая подготовка предусматривается при формировании бюджета ГО Заречный.

ГО Туринский устанавливает следующие формы подготовки: семинары, проведение встреч с различными группами населения, совещания, подготовка резервистов под руководством уполномоченного муниципального служащего в индивидуальном порядке, самостоятельное изучение теоретического материала, участие в проводимых муниципалитетом мероприятиях, работа в составе консультативных органов, экспертных и рабочих групп. И, наконец, должность замещается резервистом по решению представителя нанимателя. Однако в ГО Туринский указывается, что

включение кандидата в кадровый резерв не несет за собой его обязательное назначение на должность.

Так, анализ Положений, рассматриваемых муниципальных образований показал, что муниципальные правовые акты о формировании кадрового резерва все же не в достаточной степени охватывают аспекты кадровой работы и требуют доработки.

Отдельно хотелось бы выделить проблему (ГО Туринский) отсутствия четкого механизма выделения средств, направленных на теоретическую и практическую подготовку кандидатов, находящихся в кадровом резерве. В то же время не предусмотрены положения, касающиеся оценки эффективности использования кадрового резерва, из-за чего возникает сложность в понимании результативности и эффективности его функционирования.

Также существует проблема социального лифта резервистов, прошедших соответствующую подготовку. Им не предоставляются никакие гарантии по замещению должности, даже в случае успешного прохождения обучения, что снижает мотивацию служащих участвовать в кадровых мероприятиях. Более того, часть резервных кадров находится в списке довольно долго и так и остаются не замеченными.

Кроме того, анализ официальных сайтов муниципальных образований показал, что некоторые данные о кадровом резерве являются устаревшими. Выявлена проблема отсутствия полной и актуальной информации о кадровом резерве. Так, на официальном сайте Туринского городского округа данные о списке кадрового резерва представлены на 10 июля 2019 года, а на сайте Заречного городского округа практически отсутствуют какие-либо сведения, помимо Положения о порядке формирования кадрового резерва.

Также при изучении материала выявлено наличие у кадровых работников недостаточного понимания различий между кадровым резервом управленческих кадров и резервом на муниципальной службе. Идет некое объединение этих двух резервов в один инструмент.

Работа с кадровым резервом на муниципальной службе – процесс весьма сложный, но важный для всей страны. Проведенный анализ позволил выделить проблемы формирования и использования резерва, что дает право подчеркнуть необходимость дальнейшего совершенствования рассматриваемого кадрового инструмента.

Прежде всего, требуется законодательное закрепление на федеральном уровне понятия о кадровом

резерве муниципальной службы для более точного и единого представления о сущности понятия. Также необходимо сформировать и утвердить типовое Положение о кадровом резерве на муниципальной службе, включающее в себя следующие разделы:

- Понятие кадрового резерва, задачи его создания;
- Принципы формирования и работы с резервом;
- Круг лиц, имеющих право на включение в резерв;
- Ответственный за организацию работы с кадровым резервом (отдельный специалист/структурное подразделение);
- Предельный срок нахождения в кадровом резерве;
- Этапы формирования резерва;
- Группы должностей, для которых формируется резерв;
- Публикация информации в официальных источниках;
- Требования к кандидату для включения в кадровый резерв;
- Перечень документов, необходимых для подачи заявления на включение в резерв;
- Предельное количество кандидатов на должность;
- Этапы конкурсного отбора кандидатов с указанием используемых для этого методов;
- Оформление окончательного списка кадрового резерва;
- Основания исключения лиц из резерва;
- Периодичность оценки функционирования резерва, деятельности каждого резервиста;
- Формы работы, используемые при подготовке кадрового состава;
- Финансовое обеспечение организации подготовки кандидатов;
- Принятие решения о замещении соответствующей должности резервистом.

Данные вопросы в соответствии с типовой формой могут быть включены в Положения о кадровом резерве в каждом муниципальном образовании. Качественно оформленная регламентация организации работы с кадровым резервом будет способствовать обеспечению органов власти высококвалифицированными кадрами.

Кроме того, в целях предоставления более широких возможностей для кандидатов, находящихся в кадровом резерве, важно в случае соответствия предъявляемым требованиям предусмотреть вероятность

назначения кандидата с его согласия на должность в другом органе местного уровня.

Также, чтобы институт кадрового резерва плодотворно функционировал, требуется наладить систему контроля. Например, разработать и утвердить критерии эффективности работы резерва для лучшего отслеживания результатов деятельности кадровых служб. Обязательным при этом является размещение актуальной информации о кадровом резерве на официальных сайтах муниципальных образований в соответствующих разделах.

В дополнение считаем целесообразным проводить среди работников кадровых служб консультации по вопросам работы с кадровым резервом, обеспечить обмен опытом со специалистами по управлению персоналом на государственной гражданской службе.

Внедрение предложенных направлений поможет усовершенствовать процесс формирования и развития муниципального кадрового резерва, создать новую и современную модель управления, а также наполнить органы местного самоуправления высококвалифицированными, эффективными молодыми кадрами.

*Список источников:*

1. *Официальный сайт городского округа Заречный // [Электронный ресурс]. — URL: <http://gorod-zarechny.ru/msu/munjob/rezerv/> (дата обращения: 15.06.2022)*
2. *Официальный сайт Туринского городского округа // [Электронный ресурс]. — URL: [https://](https://turinskgo.ru/article/show/id/1109)*

*turinskgo.ru/article/show/id/1109 (дата обращения: 11.06.2022)*

3. *Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс*

4. *Решение Думы Туринского городского округа от 20.08.2015 № 339 «Об утверждении Положения о порядке проведения конкурсов на замещение вакантных должностей муниципальной службы и на включение в кадровый резерв органов местного самоуправления Туринского городского округа» // [Электронный ресурс]. — URL: <https://turinskgo.ru/document/list/count/0> (дата обращения: 17.06.2022)*

5. *Постановление главы Туринского городского округа от 11.01.2016 № 1 «Об утверждении Положения о кадровом резерве для замещения вакантных должностей муниципальной службы в органах местного самоуправления Туринского городского округа» // [Электронный ресурс]. — URL: <https://turinskgo.ru/article/show/id/1109> (дата обращения: 20.06.2022)*

6. *Решение Думы городского округа Заречный от 25.09.2008 № 121-Р «Об утверждении Положения о порядке формирования кадрового резерва для замещения вакантных должностей муниципальной службы в городском округе Заречный» // [Электронный ресурс]. — URL: <http://gorod-zarechny.ru/msu/munjob/rezerv/> (дата обращения: 17.06.2022)*



УДК 331.446.4

МОИСЕЕВ Андрей Сергеевич,  
кандидат психологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, доцент кафедры социальной  
психологии, Московский институт психоанализа,  
Москва  
A.Moiseev85@gmail.com

MOISEEV Andrey Sergeevich,  
Candidate of Psychological Sciences,  
Associate Professor of the Department of Psychology  
and Human Capital Development,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Associate Professor of the  
Department of Social Psychology, Moscow Institute of  
Psychoanalysis, Moscow

## ЦЕННОСТНЫЕ РАЗЛИЧИЯ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИЙ С РАЗНЫМ ТИПОМ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

*Аннотация.* В статье рассматривается проблема соответствия организации ценностям сотрудника. В эмпирическом исследовании показаны ценностные различия сотрудников компаний с организационными культурами «власти» и «задачи».

*Ключевые слова:* ценности, организационная культура, карьерные ориентации.

### VALUE DIFFERENCES OF EMPLOYEES OF COMPANIES WITH DIFFERENT TYPES OF ORGANIZATIONAL CULTURE

*Abstract.* The article deals with the problem of the organization's compliance with the values of the employee. The empirical study shows the value differences between employees of companies with organizational cultures of «power» and «tasks».

*Keywords:* values, organizational culture, career orientations.

Управление человеческими ресурсами занимает центральное место в стратегической деятельности высшего руководства компаний. Процесс формирования и реализации стратегии компании в значительной степени зависит от ее культурной составляющей. Одним из социальных механизмов управления трудовым поведением и мотивацией персонала, а следовательно, и управления социально-экономическими процессами компании, является организационная культура, которая оказывает большое влияние на производственные показатели деятельности и долгосрочную эффективность компании. Кроме того, организационная культура воздействует на отдельных людей, в частности, на их моральные качества, приверженность организации, производительность труда, состояние физического здоровья и эмоциональное благополучие персонала [1].

В основе организационной культуры лежат провозглашенные руководством ценности, которые формируют видимые проявления организационной культуры, формальные положения, правила, должностные инструкции, типы организационного

поведения, морально-психологический климат в коллективах компании. Задачей руководителя становится создание такой психологической атмосферы в компании, которая объединит сообщество людей, составляющих персонал компании, в стремлении к единой цели [4].

Понятие «культуры» является одним из основополагающих для компании. Культура опосредована системой ценностей и норм, которые определяют общепринятое и обязательное поведение для всех членов социальной группы. Понятие «культура» формируется в рамках двух аспектов. В первую очередь, это определение в узком смысле слова и понятие в широком смысле слова. Понятие «культура» в широком смысле слова это в первую очередь совместное творение человечества, которое в последующем обрело физическую форму зданий, различных институтов, материальных предметов. Культура в узком смысле – это сформированная среда с определенными правилами и убеждениями, где участники этой среды являются носителями [20].

Различные авторы трактуют феномен организационной культуры по-разному.

Согласно И.А. Кузнецову, корпоративная культура – это определенная сформированная модель определенных ценностей и убеждений, которые зачастую не выражены словам, но формируют то, как люди должны себя вести и действовать в организации [9].

А. Олейник считает, что организационная культура – это комплекс правил, традиций и норм, направляющих коммуникацию сотрудников и отражающих их коллективные знания и опыт [11].

Э. Шейн под организационной культурой понимает «комплекс базовых предположений, изобретенный, обнаруженный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции» [20].

К. Шольц дает такое определение: «Организационная культура – это имманентное предприятию сознание, вытекающее из поведения его членов и управляющее в свою очередь формальными и неформальными моделями поведения индивидов» [21].

По мнению Э. Брауна, организационная культура – это набор убеждений, ценностей и усвоенных способов решения реальных проблем, сформировавшийся за время жизни организации и имеющий тенденцию проявления в различных материальных формах и в поведении членов организации» [23].

Влияние организационной культуры на организацию зависит от степени усвоения ее принципов, согласованности уровней организационной культуры с внешней и внутренней средой. Специфику внутренней среды задают сотрудники организации. Поэтому особое значение для управления предприятием в целом имеет процесс внутренней интеграции [15].

Носителями ценностей организационной культуры, прежде всего, являются руководители предприятия, которые своим примером «прививают» организационную культуру остальным работникам. На крупных предприятиях со сложной организационной структурой эта функция дублируется определенными руководством проводниками, абсолютно лояльными к компании и являющимися сетевыми трансляторами корпоративных ценностей и норм [13].

Организационная культура может быть классифицирована по целому ряду признаков.

По охвату культура может быть разделена на доминирующую и субкультуру; по степени форми-

рования различают сильную и слабую культуру. Сильная культура характеризуется полностью сформированной системой ценностей, которая четко определена, активно поддерживается и имеет широкое распространение. Слабая культура характеризуется плохо сформированной и нечеткой системой ценностей или частой их сменой (заменой) [7].

Организационная культура может быть разделена и по уровням. Согласно концепции Э. Шейна, организационная культура имеет три уровня, причем познание организационной культуры начинается с первого, «поверхностного» или «символического» уровня, имеющего материальное выражение и включающего такие внешние факторы, как: применяемая технология и архитектура, использование пространства и времени, наблюдаемые образцы поведения, способы вербальной и невербальной коммуникации, лозунги и т.п. На этом уровне вещи и явления легко обнаружить, но их достаточно трудно интерпретировать в терминах организационной культуры без знания других ее составляющих.

Исследователи, пытающиеся познать организационную культуру глубже, затрагивает ее второй уровень. На этом уровне изучению подвергаются ценности, верования и убеждения, разделяемые членами организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке. Восприятие ценностей и верований носит сознательный характер и зависит от личных установок, мотивов и особенностей людей. Исследователи часто ограничиваются изучением этого уровня, так как на следующем возникают почти непреодолимые сложности.

Третий, «глубинный», уровень включает основные подсознательные («неявные») предположения, которые трудно четко сформулировать даже самим членам организации без специального сосредоточения на этом вопросе. Среди этих принимаемых на веру скрытых предположений, направляющих поведение людей в организации, выделяются такие, как: отношению к бытию и обществу в целом, общее отношение человека к труду и организации, восприятие времени и пространства и т.п [20].

Э. Шейном была предложена концепцию «якорной модели профессионального развития». Суть ее заключается в том, что любая профессия предполагает направления развития и продвижения человека, которые соответствуют его карьерным ориентациям («якоря карьеры»), и эти ориентации

связаны с реализацией человеком представлений о себе. Согласно исследованию Э. Шейна, на карьерный рост не влияют личные особенности работника, которые он проявляет во время профессионального обучения. В начале карьеры человек обнаруживает, что его ценности и потребности могут расходиться или же совпадать с ценностями организации. Постепенно образ «Я» проясняется, приходят в соответствие таланты, мотивы и потребности, и этот процесс Э. Шейн и называет «якорем карьеры», который в карьере становится ведущей силой. Исследователь выделил 5 таких якорей: предпринимательство, стабильность, менеджмент, профессиональная компетентность, автономия/независимость, позднее были добавлены служение, вызов, интеграция стилей жизни [20].

Культуры могут быть положительными или отрицательными. Культура организации положительна, если она способствует эффективному решению проблем и росту производительности. Отрицательная культура – источник сопротивления и суматохи, она может препятствовать эффективному процессу принятия решений. Чтобы культура была эффективной силой в организации, она должна быть сильной и положительной [1].

Ч. Ханди были выделены 4 «идеологии» культуры, основанные на власти, роли, задаче, личности.

В культуре власти («паутины») руководитель оказывает сильное влияние на деятельность сотрудников. Решения принимаются в результате баланса влияний.

В культуре роли («храма») деятельность работников регламентируется подробными, формализованными инструкциями. Приветствуется исполнительность сотрудников, которые имеют чувство защищенности, предсказуемости. Организация плохо приспосабливается к изменениям внешней среды, но успешно функционирует в стабильных условиях.

В культуре задачи («сети») решения принимаются коллективом, группой, а руководство осуществляет контроль результатов работы. У сотрудников есть возможность раскрыть свой потенциал, отношения внутри группы основаны на взаимном уважении.

В культуре личности («пчелином рое») на первом месте стоит личность, контроль и иерархия исключены. Такие культуры характерны, например, для художественных или профессиональных организаций [18].

Роль ценностей в жизни отдельного индивида и общества в целом чрезвычайно велика. В соответствии с ними происходит отбор информации в процессе общения, устанавливаются социальные отношения, формируются аффекты (эмоции и чувства), навыки взаимодействия и т.д. Ценности имеют огромное значение в любой культуре, поскольку определяют отношения человека с природой, социумом, ближайшим окружением и самим собой. Формирование ценностных ориентиров происходит на протяжении всей жизни человека.

Ценностно-смысловые ориентации – это важный компонент структуры личности, так как они аккумулируют весь жизненный опыт, который личность накапливает в процессе своего развития. Ценностно-смысловые ориентации, во-первых, способствуют целостности личности, поскольку они соединяют мотивационную и когнитивную сферы, а во-вторых, они регулируют социальную деятельность и поведение личности в социуме.

Анализ социальной, психологической и педагогической литературы показал, что термины «ценности» и «ценностно-смысловые ориентации» используются как синонимичные. Термин «ценности», как правило, используется для характеристики общества, отдельных социальных групп и культуры. Для характеристики отдельных личностей используются оба понятия. Мы полагаем, что ценностные ориентации – более широкое понятие, чем ценность, так как ценностные ориентации являются отражением ценностей в сознании человека. Такие ценности признаются человеком стратегическими целями в жизни и общими мировоззренческими ориентирами [6].

Для эмпирического изучения ценностей в настоящее время используется ряд методик, каждая из которых имеет свои достоинства и недостатки.

Для исследования ценностных ориентаций личности может быть использована методика М. Рокича «Ценностные ориентации».

М. Рокичем были выделены два класса ценностей:

1. Терминальные – убеждения в том, что конечная цель индивидуального существования стоит того, чтобы к ней стремиться.

2. Инструментальные – убеждения в том, что какой-то образ действий или свойство личности является предпочтительным в любой ситуации.

Согласно данной методике, респондентам предлагаются два перечня ценностей по 18 в каждом. Он должен присвоить каждой ценности ранг. Сначала работа ведется с терминальными, затем с инструментальными ценностями.

При обработке и интерпретации результатов особое внимание уделяется группировке ценностей по содержательным блокам на разных основаниях. В результате должна быть выявлена индивидуальная закономерность. Если же она не обнаруживается, это дает основание утверждать, что система ценностей не сформирована или же респондент отвечал неискренне.

На методике М. Рокича базируется другая методика исследования ценностей личности – Ш. Шварца. Им была разработана теория базовых ценностей, характерных для любого общества. К таким ценностям относятся: конформность, самостоятельность, безопасность, внешняя стимуляция, гедонизм, власть, традиция, доброта, универсализм. Ценностные типы вступают друг с другом в динамические отношения: есть ценности, близкие и далекие. Таким образом, возможно выделение ценностных категорий [19].

Методика Шварца направлена на изучение универсальных, общечеловеческих ценностей, существующих в каждой культуре в том или ином виде.

В оригинальной методике Ш. Шварца используется понятие ценности (values). Опросник Шварца по изучению ценностей личности представляет собой шкалу, предназначенную для измерения значимости десяти типов ценностей. Опросник состоит из двух частей, отличающихся процедурой проведения.

Первая часть опросника («Обзор ценностей») предоставляет возможность изучить нормативные идеалы, ценности личности на уровне убеждений, а также структуру ценностей, оказывающую наибольшее влияние на всю личность, но не всегда проявляющуюся в реальном социальном поведении. Вторая часть опросника («Профиль личности») изучает ценности на уровне поведения, то есть индивидуальные приоритеты, наиболее часто проявляющиеся в социальном поведении личности.

Первая часть опросника («Обзор ценностей») представляет собой два списка слов, характеризующих в сумме 57 ценностей. Все они имеют ясную мотивационную цель и являются в той или иной мере значимыми для разных культур. В первом списке содержатся терминальные ценности, выраженные в виде существительных. Испытуемому предлагается

оценить степень важности каждой ценности как руководящего принципа их жизни. Используется шкала от – 1 до 7. Чем выше балл в диапазоне – 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, тем более важной представляется им эта ценность. Для каждой группы испытуемых на уровне нормативных идеалов и на уровне индивидуальных приоритетов подсчитывается средний балл для каждого из 10 типов ценностей.

Во второй части опросника («Профиль личности») приводится список из 40 описаний человека, соответствующих тому или иному из 10 типов ценностей. Испытуемых просят оценить, в какой степени описанный в опроснике человек похож или не похож на них. Используется шкала из 5 позиций: от «очень похож на меня» до «совсем не похож на меня». Методика дает количественное выражение значимости каждого из десяти мотивационных типов ценностей на двух уровнях: на уровне нормативных идеалов и на уровне индивидуальных приоритетов.

Далее каждому типу ценностей в соответствии с величиной среднего показателя присваивается ранг от 1 до 10. Ранги определяются отдельно для мужчин и женщин. Ранги от 1 до 3, присвоенные соответствующим ценностям, рассматриваются как показатель их высокой значимости в этой группе испытуемых. Ранги от 7 до 10 свидетельствуют, напротив, об их низкой значимости для испытуемых исследуемой группы [19].

Рассмотрим проблему взаимосвязи организационной культуры и ценностей работников организаций.

Как было показано в первом параграфе, большинство авторов определяют организационную культуру через понятие «ценности», поэтому взаимосвязь данных феноменов очевидна. Однако анализ работ отечественных и зарубежных исследователей показывает, что организационная культура и ценности могут находиться в разной степени взаимосвязи.

По мнению О.А. Сазыкиной и А.Н. Кошева, ценности играют важнейшую роль в культуре организации. Под ценностями авторы понимают психологические ориентиры, новаторство, инициативность, преданность, язык общения. Организации могут обладать и особыми ценностями – репутацией и имиджем [13].

В диссертационных исследованиях А.С. Гоголевой и Д.А. Платоновой показано, что ценностный и нормативно-ролевой компоненты организационной

культуры взаимосвязаны с личными установками и поведением работников [2].

Согласно В.И. Доминяку, лояльный сотрудник разделяет и принимает организационные ценности, цели, нормы, правила, процедуры, решения и т.д. Такого же мнения придерживается Л.Г. Почебут. Лояльное отношение он трактуют как мотивацию человека работать на пользу организации, отстаивать ее интересы в различных сферах бизнеса. Такое отношение предполагает верность сотрудника целям, интересам, ценностям, направленности деятельности и сохранение собственности организации [5].

Таким образом, если цели и ценности сотрудника и организации тождественны, то имеет место идентификация. Если цели и ценности сотрудника включены в организационные, то можно говорить о его вовлеченности. Лояльность же соответствует случаю, когда цели и ценности сотрудника и организации взаимно пересекаются.

О.Е. Стеклова выделяет ценности-средства и ценности-цели. Ценности-средства помогают достигать целей организации и могут формироваться бессистемно или же намеренно. Если ценности-цели провозглашаются руководством, являются жизненно необходимыми для организации, то ценности-средства зависят от всех сотрудников. В идеале ценности-средства и ценности-цели должны совпадать [15].

По мнению А.Г. Эфендиева, Е.С. Балабановой и А.С. Гоголевой, ценности представляют собой абстрактные представления, желаемые, внутренне одобренные человеком, реализуемые в условиях свободы выбора. Каждый человек приходит в организацию с уже сложившейся системой собственных ценностей – уникальной и индивидуальной. Организация же формирует такие установки сотрудников, которые мотивируют их вести себя несвойственным для них образом, но принятым в организации. Поэтому, по мнению исследователей, важно разграничивать нормы организационного поведения и ценности [22].

В.В. Щербина считает, что человек не находится в плену у социальной структуры, так как социальная реальность формируется им по конкретным установкам. Человек сам выбирает для себя ценности и правила, по которым он действует, то есть это организационная культура начинается с сотрудника, а не наоборот [21].

В.В. Лыгденова выделяет три типа ценностей, важных для анализа любой организационной культуры:

1. Традиционные ценности – самый глубокий пласт в иерархии ценностей, выражающийся в традициях, праздниках, мифах, легендах и др. Данный тип ценностей – самый устойчивый в организации и трудно поддается изменениям. Но в случае, если такие ценности преобладают, это может привести к негативным последствиям, так как традиции могут расходиться с интересами и потребностями сотрудников.

2. Национальные ценности характеризуют специфику национальной культуры сотрудников. Такие ценности не всегда относятся к традиционным – они менее устойчивы. Например, в Японии эти ценности совпадают, а для российских организаций более характерен коллективизм при растущем индивидуализме сотрудников.

3. Инновационные ценности возникают в ходе развития организации и могут или стать традиционными, или исчезнуть, могут изменить организацию или же заставят ее адаптироваться под окружение.

По мнению В.В. Лыгденовой, организационную культуру нельзя считать набором ценностей, формируемых бессистемно или искусственно. С одной стороны, в любой организации уже есть своя система ценностей, без него развитие компании невозможно, но не любая ценностная система способна закрепиться, если ей не заниматься и не развивать ее. С другой стороны, искусственно созданная руководством система ценностей не может стать базой деятельности коллектива, если она не соответствует коллективной оценке и ведению [10].

Обратимся к эмпирическим исследованиям, отражающим взаимосвязь организационной культуры и ценностей.

В исследовании Н.Д. Гуськовой и А.В. Ерастова ценности рассматриваются как элемент системы организационной культуры университета МГУ им. Н.П. Огарева. Был сделан вывод, что во многом ценности сотрудников и университета совпадают, что выражается в следующем: все сотрудники любят свою работу, а сменить ее готовы менее 20% сотрудников [4].

А.А. Студеникиным была выявлена взаимосвязь ценностно-смысловых характеристик персонала ОАО «АВТОВАЗ» с типами организационной культуры в стадии кризиса предприятия [16].

Табл. 1. Результаты теста Ч.Ханди для выбранных организаций.

	Культура власти	Культура роли	Культура задачи	Культура личности
Организация А, кол-во выборов	1	1	27	1
Организация А, %	3,3	3,3	90	3,3
Организация Б, кол-во выборов	23	3	3	1
Организация Б, %	76,6	10	10	3,3

Ряд диагностических методик также отражает взаимосвязь организационной культуры и ценностей. Так, методика «Ценностные регуляторы организационного поведения персонала (ЦРОП)» Т.С. Кабаченко основывается на диагностировании структуры ценностного регулятора организационного поведения персонала на индивидуальном уровне и групповом. Методика предназначена для получения информации о специфике ценностного компонента в организации, который является приоритетным в ее деятельности, на основании, которого организация рассматривает те или иные аспекты собственной деятельности, ведь ценности индивидуума регулируют его поведение не только в личной жизни, но и профессиональной сфере. Тем самым формируются риски получения фактов о неверном принятии решения или угроза безопасности организации. Методика определяет 210 парных высказываний, образованных путем перебора 21 альтернативы, которая соответствует одной из 21 ценности [6].

В опроснике «Шкалы организационных парадигм» Л.Л. Константина типы организационных культур различаются ценностными приоритетами, которые формируют данный тип и предопределяют в поведении людей, каким образом будет решаться задача. Л. Константином были выделены четыре основных типа (системы) организаций [9].

Отметим, что не все отечественные исследователи отмечают взаимосвязь организационной культуры и ценностей. А.И. Пригожин, например, считает, что поведение сотрудников не связано с их ценностной структурой [7].

Г. Ховстеде рассматривает ценности как один из четырех уровней организационной культуры наряду

с ритуалами, героями и символами, причем ядро культуры составляют именно ценности, разделяемые членами организации. Исследователем были выделены параметры ценностных ориентаций для национальных и организационных культур. Кроме ценностей, Г. Ховстеде выделил и восприятие практик «как оно есть», и в таком случае организационную культуру можно рассматривать как совокупность ценностей и реализуемых правил и практик взаимодействия. Примечательно, что впоследствии Г. Ховстеде пришел к выводу, что организационная культура проявляется не в общих ценностях, а в тех элементах, которые встроены в совместную ежедневную работу. Дело в том, что культурные ценности трудно поддаются изменениям [24].

В структуре организационной культуры Э. Шейна ценности также занимают важное место. Ценности характеризуют неявные и неосознаваемые убеждения сотрудников. Ценности лежат в самой основе культуры каждой организации. Если в миссии перво-степенное внимание уделяется цели компании, то в ценностях формулируется набор поведенческих паттернов и образов мышления, посредством которых можно реализовать соответствующую миссию [19].

С целью выявить различия между ценностями и карьерными ориентациями сотрудников компаний с разным типом организационных культур мы провели эмпирическое исследование. Для определения типа организационной культуры использовался тест Ч.Ханди. Для определения карьерных ориентаций использовалась методика Э. Шейна «якоря карьеры». Для определения ценностей сотрудников использовался «ценностный опросник Шварца».



Табл. 2. Результаты выборов якорей карьеры сотрудниками исследованных организаций.

	Организация А, кол-во	Организация А, %	Организация Б, кол-во	Организация Б, %
Профессиональная компетентность	13	43,3	1	3,3
Менеджмент	0	0	9	30
Автономия	13	43,3	0	0
Стабильность работы	3	10,1	18	60,1
Стабильность места жительства	1	3,3	0	0
Служение	0	0	0	0
Вызов	0	0	1	3,3
Интеграция стилей жизни	0	0	0	0
Предпринимательство	0	0	1	3,3

Табл. 3. Различия в выборе карьерных ориентаций сотрудниками организаций А и Б (жирным выделены статистически значимые различия).

Карьерная ориентация	n=	T=	emp=	Результаты
Профессиональная компетентность	X	1312.5	52.5	H1
Менеджмент	Y	1323	42	H1
Автономия	X	1332	33	H1
Стабильность работы	Y	1310	55	H1
Стабильность места жительства	Y	1159	206	H1
Служение	Y	996.5	386.5	H0
Вызов	Y	953	412	H0
Интеграция стилей жизни	Y	965	400	H0
Предпринимательство	X	950	415	H0

Табл. 4. Выбор доминирующих ценностей сотрудниками организаций А и Б.

Ценности	Организация А, кол-во доминирующих ценностей	Организация Б, кол-во доминирующих ценностей
Комфорт	24	5
Традиция	0	1
Доброта	3	0
Универсализм	1	4
Самостоятельность	27	2
Стимуляция	1	23
Гедонизм	2	1
Достижения	27	2
Власть	2	25
Безопасность	3	27

Табл. 5. Различия в выборе ценностей сотрудниками организаций А и Б (жирным выделены статистически значимые различия).

Ценность	n=	T=	Uemp=	Результат
Комфорт	X	1151,5	213,5	H1
Самостоятельность	X	1228,5	136,5	H1
Достижения	X	1262	103	H1
Стимуляция	Y	1249,5	115,5	H1
Власть	Y	1315	50	H1
Безопасность	Y	1290,5	74,5	H1
Универсализм	Y	1039	326	H1
Традиции	Y	1011,5	353,5	H0
Доброта	Y	1020	345	H0
Гедонизм	Y	984	381	H0

Выборку исследования составили 60 человек, работающих в двух различных организациях в возрасте от 23 до 45 лет, 25 мужчин и 35 женщин.

Атрибутируем тип организационной культуры в выбранных организациях (табл. 1).

Исходя из результатов данного теста, мы можем утверждать, что для Организации А характерна культура задачи, в то время как для Организации Б характерна культура власти. Обратим внимание, что мы намеренно скрыли названия организаций, в которых проводили исследования, чтобы обсуждать результаты в обобщённом виде.

Перейдем к результатам методики Э.Шейна “якоря карьеры” (табл. 2).

**Из полученных результатов, мы можем наблюдать, что ведущими карьерными ориентациями являются: для сотрудников организации А - профессиональная компетентность и автономия, для сотрудников организации Б - менеджмент и стабильность работы.**

Для установления значимости различий проведем расчеты через U критерия Манна-Уитни в двух группах для уровня статистической значимости 0.05.

$$U_{emp} = nx \cdot ny + (n(n+1))/2 - T$$

Где  $nx$  и  $ny$  – объемы выборок;  $n$  – объем выборки, имеющей большую ранговую сумму;  $T$  – большая сумма рангов из выборок  $x$  и  $y$

Пусть выборка  $X$  – организация А, а выборка  $Y$  – организация Б.

Для получения  $U_{kr}$  обратимся к таблице критических значений  $P \leq 0,05$ .

Тогда:  $U_{kr} = 338$

**Гипотеза  $H_0$  – различия между выборками не являются значимыми.**

**Гипотеза  $H_1$  – различия между выборками являются значимыми.**

Перейдем к результатам ценностного опросника Шварца. Разберем полученные результаты по первой части методики (табл. 4).

Из полученных результатов мы видим, что доминирующими ценностями являются: для организации А – комфортность, самостоятельность и достижения; для организации Б – стимуляция, власть и безопасность. Для определения значимости различий проведем расчеты с помощью U критерия Манна-Уитни в двух группах для уровня статистической значимости  $P \leq 0,05$  (табл. 5).

Проинтерпретируем различия в карьерных ориентациях организаций А и Б.

## ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Эта ориентация связана с наличием способностей и талантов в определенной области. Люди с такой ориентацией хотят быть мастерами своего дела, они бывают особенно счастливы, когда достигают успеха в профессиональной сфере, но быстро теряют интерес к работе, которая не позволяет развивать их способности. Вряд ли их заинтересует даже значительно более высокая должность, если она не связана с их профессиональными компетенциями. Они ищут признания своих талантов, что должно выражаться в статусе, соответствующем их мастерству. Они готовы управлять другими в пределах своей компетенции, но управление не представляет для них особого интереса. Поэтому многие из этой категории отвергают работу руководителя, управление рассматривают как необходимое условие для продвижения в своей профессиональной сфере.

Проведенные нами расчеты с помощью U-критерия Манна-Уитни показали, что различия между нашими выборками являются значимыми: в организации А данная ориентация является доминирующей у большинства респондентов, что согласуется с имеющейся организационной культурой, поскольку понимание

своего дела выше среднего уровня крайне важно в компании с большой ответственностью каждого сотрудника и наличием необходимости в некоторых моментах принимать важные стратегические решения в плане рабочих процессов, принимая инициативу на себя.

## АВТОНОМИЯ

Главное в работе – это свобода и независимость. Первичная забота личности с такой ориентацией – освобождение от организационных правил, предписаний и ограничений. Они испытывают трудности, связанные с установленными правилами, процедурами, рабочим днем, дисциплиной, формой одежды и т.д. Они любят выполнять работу своим способом, темпом и по собственным стандартам. Они не любят, когда работа вмешивается в их частную жизнь, поэтому предпочитают делать независимую карьеру собственным путем. Они скорее выберут низкосортную работу, чем откажутся от автономии и независимости. Для них первоочередная задача развития карьеры – получить возможность работать самостоятельно, самому решать, как, когда и что делать для достижения тех или иных целей. Карьера для них – это, прежде всего, способ реализации их свободы, поэтому любые рамки и строгое подчинение оттолкнут их даже от внешне привлекательной вакансии. Такой человек может работать в организации, которая обеспечивает достаточную степень свободы.

Расчеты U-критерия показали, что данная ориентация имеет значимые различия в выборках. Данная ориентация доминирует в организации А, что соответствует ее организационной культуре, поскольку в данной организации есть деление на малые группы в виде отраслевых отделов.

## МЕНЕДЖМЕНТ

Для этих людей первостепенное значение имеет ориентация личности на интеграцию усилий других людей, полнота ответственности за конечный результат и соединение различных функций организации. С возрастом и опытом эта карьерная ориентация проявляется сильнее. Возможности для лидерства, высокого дохода, повышенных уровней ответственности и вклад в успех своей организации являются ключевыми ценностями и мотивами. Самое главное для них – управление людьми и проектами. Центральное понятие их профессио-

нального развития – власть, осознание того, что от них зависит принятие ключевых решений. Причем для них не является принципиальным управление собственным проектом или целым бизнесом, скорее наоборот, они в большей степени ориентированы на построение карьеры в наемном менеджменте, но при условии, что им будут делегированы значительные полномочия. Человек с такой ориентацией будет считать, что не достиг цели своей карьеры, пока не займет должность, на которой будет управлять различными сторонами деятельности предприятия.

Расчеты U-критерия Манна-Уитни показали, что карьерная ориентация на управление значительно чаще выбирается сотрудниками Организации Б, для которой характерна культура власти. Это выглядит логично, так как такая культура предполагает, в первую очередь, управление людьми, и, как следствие, четкую иерархию с прописанными обязанностями каждого, при этом выход за пределы этих обязанностей не допускается. Для такой организации необходим мощный административный аппарат, состоящий из менеджеров, которые входят в иерархию на всех ее уровнях и осуществляют оптимизацию и реализацию процессов управления.

## СТАБИЛЬНОСТЬ РАБОТЫ

Данная ориентация присуща сотрудникам, которые испытывают потребность в безопасности, защите и возможности прогнозирования. Они будут искать постоянную работу с минимальной вероятностью увольнения. Эти люди отождествляют свою работу со своей карьерой. Их потребность в безопасности и стабильности ограничивает выбор вариантов карьеры. Авантюрные или краткосрочные проекты и только становящиеся на ноги компании их, скорее всего, не привлекают. Они очень ценят социальные гарантии, которые может предложить работодатель, и, как правило, их выбор места работы связан именно с длительным контрактом и стабильным положением компании на рынке. Такие люди ответственность за управление своей карьерой перекладывают на нанимателя. Часто данная ценностная ориентация сочетается с невысоким уровнем притязаний.

Наше исследование показало, что для большинства сотрудников организации Б данная карьерная ориентация является доминирующей. Обратную картину мы можем наблюдать в Организации А. Эти различия также обусловлены организационной культурой ис-

следуемых компаний. В случае Организации А каждый сотрудник, состоящий в автономных подгруппах и имеющий высокие показатели производительности, является высокооплачиваемым и востребованным специалистом, для которого найти новое место работы не составит труда, тогда как для сотрудников Организации Б этот процесс может быть длительнее и сложнее, поскольку представленная в их компании организационная культура не дает возможностей для личностного и профессионального роста.

Перейдем к интерпретации данных, полученных по ценностному опроснику Шварца.

## КОМФОРТ

Определяющая мотивационная цель этого типа — сдерживание и предотвращение действий, а также склонностей и побуждений к действиям, которые могут причинить вред другим или не соответствуют социальным ожиданиям. Данная ценность является производной от требования сдерживать склонности, имеющие негативные социальные последствия (послушание, самодисциплина, вежливость, уважение родителей и старших).

Данная ценность имеет доминирующее положение у сотрудников организации А. Интерпретируя полученный результат, мы приходим к выводу, что необходимость обеспечения комфорта в данной организации необходима из-за имеющегося вида организационной культуры, а именно культуры задачи, предполагающей наличие отдельных, автономных подгрупп, в которых создание условий для оптимизации работы, в том числе и за счет комфорта, является приоритетным.

В случае организации Б, мы можем наблюдать строгую иерархическую структуру с четко прописанными обязанностями. При таких условиях комфорт сотрудников будет обеспечен ими самими для каждого в отдельности и не будет ключевым параметром, что мы и можем наблюдать в результатах исследования.

## САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ

Определяющая цель этого типа ценностей состоит в самостоятельности мышления и выбора способов действия, в творчестве и исследовательской активности. Самостоятельность как ценность производна от организменной потребности в самоконтроле и самоуправлении, а также от интеракционных потребностей в автономности и независимости.

По результатам исследования данная ценность является ключевой почти для всех респондентов организации А, что объясняется имеющимся типом организационной культуры задачи. Эта компания имеет сложное и гибкое разделение на подгруппы – отделы, имеющие высокую автономность и независимость друг от друга. Это объясняет доминирование у сотрудников этой организации такой ценности как самостоятельность.

Организационная культура власти Организации Б в меньшей степени предполагает самостоятельность её сотрудников, что нашло отражение в их ценностных ориентациях.

## ВЛАСТЬ

Функционирование социальных институтов требует определенной дифференциации статусов, и в большинстве случаев в межличностных отношениях в разных культурах было выявлено сочетание показателей доминантности – подчиненности. Центральная цель этого типа ценностей заключается в достижении социального статуса или престижа, контроля или доминирования над людьми и средствами (авторитет, богатство, социальная власть, сохранение своего общественного имиджа, общественное признание). Ценности власти и достижения фокусируются на социальном уважении, однако ценности достижения (например, успешность, амбициозность) подчеркивают активное проявление компетентности в непосредственном взаимодействии, в то время как ценности власти (авторитет, богатство) подчеркивают достижение или сохранение доминантной позиции в рамках целой социальной системы.

Власть как доминирующая ценность была обнаружена у 25 из 30 опрошенных сотрудников Организации Б и лишь у 2 из 30 Организации А. По нашему мнению, это обусловлено типами организационных культур данных организаций. В то время как Организация Б на каждой ступени иерархии необходимо контролировать как минимум следующую, а как максимум все ниже располагающиеся ступени, Организация А необходима лишь взаимосвязь между отделами для общей организации рабочего процесса.

## ДОСТИЖЕНИЯ

Определяющая цель этого типа ценностей — личный успех через проявление компетентности в соответствии с социальными стандартами. Прояв-

ление социальной компетентности (что составляет содержание этой ценности) в условиях доминирующих культурных стандартов влечет за собой социальное одобрение.

Как показало наше исследование данная ценность является доминирующей у 90% респондентов в Организации А. Данный показатель, по нашему мнению, связан со спецификой работы сотрудников данной организации, заключающийся в личной ответственности за результат труда, который выражен объективными показателями. В организации Б такой особенности нет.

## СТИМУЛЯЦИЯ

Этот тип ценностей является производным от организменной потребности в разнообразии и глубоких переживаниях для поддержания оптимального уровня активности. Биологически обусловленные вариации потребности в стимуляции, опосредованные социальным опытом, приводят к индивидуальным различиям в значимости этой ценности. Мотивационная цель этого типа ценностей заключается в стремлении к новизне и глубоким переживаниям.

В нашем исследовании мы наблюдаем высокий уровень доминирования данной ценности у сотрудников Организации Б. По нашему мнению, данная ценность имеют такую выраженность из-за типа организационной культуры, поскольку строгая иерархическая структура и прописанный список обязанностей ограничивают сотрудников в получении новых, позитивных переживаний, чем вызывают потребность в данной ценности.

## БЕЗОПАСНОСТЬ

Мотивационная цель этого типа — безопасность для других людей и себя, гармония, стабильность общества и взаимоотношений. Она производна от базовых индивидуальных и групповых потребностей.

В ходе нашего исследования было обнаружено, что для сотрудников Организации А данная ценность не является приоритетной, в то время как для Организации Б ситуация противоположная. По нашему мнению, основной фактор, повлиявший на полученный результат – тип организационной культуры. При автономной работе в составе малой группы с наличием большой доли свободы и личной ответственности (Организация А), сотрудники не испытывают внешнего давления, исходящего от вы-

сходящего руководства и свободно фокусируются на работе, в то время как сотрудники, находящиеся под постоянным контролем со строгим списком задач (Организация Б), наоборот, ощущают на себе давление и, как следствие, испытывают потребность в безопасности.

## УНИВЕРСАЛИЗМ

Мотивационная цель данного типа ценностей — понимание, терпимость, защита благополучия всех людей и природы. Мотивационные цели универсализма производны от тех потребностей выживания групп и индивидов, которые становятся явно необходимыми при вступлении людей в контакт с кем-либо вне своей среды или при расширении первичной группы.

Исходя из определения данной ценности мы можем утверждать, что она становится актуальна для человека при появлении факторов, влияющих на работу из внешней среды. С учетом того, что все респонденты являются сотрудниками офиса, данная ценность не может быть доминирующей, что мы и наблюдаем по результатам тестирования, однако U-критерий Манна-Уитни показывает, что различия между выборками являются значимыми.

### Список источников:

1. Гаспарович Е.О. *Управление организационной культурой. Учебное пособие* / Е.О. Гаспарович - Saarbrücken, 2016. – 500 с.
2. Гоголева А.С. *Нормативно-ролевые требования к работнику как элемент организационной культуры российских бизнес-организаций: Дис. ... канд. социолог. наук.* – М. 2009. – 245 с.
3. Грошев И.В. *Менеджмент организационной культуры* / И.В. Грошев. - М.: Московский психолого-социальный университет (МПСУ), 2015. - 302 с.
4. Гуськова Н.Д., Ерастова А.В. *Ценности как элемент системы организационной культуры университета [Электронный ресурс]. URL: www.elar.ufr.ru.*
5. Доминяк В.И. *Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации: Дис. ... канд. псих. наук.* – СПб., 2006. – 280 с.
6. Кабаченко Т.С. *Выявление ценностных регуляторов организационного поведения персонала* / Т.С. Кабаченко. – М.: Книжный дом, 2009. – 263 с.
7. Колесников А.В. *Корпоративная культура. Учебник и практикум* / А.В. Колесников – Изд.: Юрайт, 2017. – 168 с.



8. Кузнецов И.А. Корпоративная культура: Учебное пособие / И.А. Кузнецов, Книжный дом, 2006 г. - 304 с.
9. Кузнецов И.А. Организационная культура: учеб. / И.А. Кузнецов. - М.: Книжный дом, 2009. - 459 с.
10. Лызденова В.В. Организационная культура: аксиологический аспект // Вестник НГУ. - 2007. - Т. 5. - Вып. 1. - С. 69-74.
11. Олейник А. Институциональная экономика (курс лекций) [Текст] / А. Олейник // Вопросы экономики. - № 9. - 1999. - С. 134-135.
12. Почебут Л.Г. Оценка лояльности сотрудника к организации. Практикум по психологии менеджмента и проф. деятельности / Под ред. Никифорова Г.С., Дмитриевой М.А., Снеткова В.М. - СПб.: Питер, 2001. - Занятие 33. - С. 283-287.
13. Сазыкина О. А., Кошев А. Н. Организационная культура регионального вуза: особенности и возможности развития // Изв. ПГПУ им. В. Г. Белинского. - 2012. - № 28. - С. 522-527.
14. Смирнова В.Г. Организационная культура. Учебник и практикум / В.Г. Смирнова - Изд.: Юрайт, 2017. - 306 с.
15. Стеклова О.Е. Организационная культура: учебное пособие / Автор-составитель О. Е. Стеклова. - Ульяновск: УлГТУ, 2014. - 110 с.
16. Студеникин А.А. Взаимосвязь ценностно-смысловых характеристик персонала с типами организационной культуры в стадии кризиса предприятия // Вестник РУДН. - 2011. - № 5. - С. 131-134.
17. Хэнди Ч. Время безрассудства / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб: Питер, 2001. — 288 с.
18. Шварц Ш., Бутенко Т.П., Седова Д.С., Липатова А.С. Уточненная теория базовых индивидуальных ценностей: применение в России // Психология. Журнал Высшей школы экономики. - 2012. - Т. 9. - № 2. - С. 43-70.
19. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ., под ред. В.А. Снеткова. - СПб.: Питер, 2001. - 336 с.
20. Шольц К. Организационная культура: между иллюзией и реальностью / К. Шольц // Проблемы теории и практики управления. - № 3. - 1995. - С. 111-114.
21. Щербина В. В. Социальные теории организации. - М.: ИНФРА, 2000. - 264 с.
22. Эфендиев А.Г., Балабанова Е.С., Гоголева А.С. Организационная культура как нормативно-ролевая система требований к работнику российских бизнес-организаций // Журнал социологии и социальной антропологии. - 2012. - Т. 14. - № 3. - С. 98-114.
23. Brown A. Organizational Culture. - London: Pitman Publishing, 1995.
- Hofstede G. Culture's Consequences: International Differences in Work. - Related Values. CA: Beverly Hill, 1980. - 168 p.

*МОРКОВКИН Дмитрий Евгеньевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
ведущий научный сотрудник Института  
исследований международных экономических  
отношений, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
MorkovkinDE@mail.ru*

*MORKOVKIN Dmitry Evgenievich,  
PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department of Economic  
Theory, Leading Researcher at the Institute for  
International Economic Relations Research  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow*

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

520

*Аннотация. В последнее десятилетие заметно значительное развитие искусственного интеллекта. Технологии искусственного интеллекта стремительными темпами внедряются повседневную жизнь, замещая рутинные операции и действия. Машины, оснащенные искусственным интеллектом, способны анализировать, сортировать и интерпретировать огромные объемы данных различных источников информации для решения большого круга поставленных задач, регулируя социально-экономические процессы в обществе. В работе выделены основные направления государственного регулирования искусственного интеллекта, современные проблемы и преимущества их развития в различных отраслях экономики и социальной сферы. Определены возможные препятствия для расширения дальнейшего использования искусственного интеллекта, главные из которых – нехватка квалифицированных кадров, проблема качества данных и кибербезопасности.*

*Ключевые слова: экономика, искусственный интеллект, цифровизация, государственное регулирование, научно-технологическая политика.*

### STATE REGULATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES IN THE ERA OF THE DIGITAL ECONOMY: PROBLEMS AND PROSPECTS

*Abstract. In the last decade, there has been a significant development of artificial intelligence. Artificial intelligence technologies are rapidly being introduced into everyday life, replacing routine operations and actions. Machines equipped with artificial intelligence are able to analyze, sort and interpret huge amounts of data from various information sources to solve a wide range of tasks, regulating socio-economic processes in society. The paper highlights the main directions of state regulation of artificial intelligence, modern problems and advantages of their development in various sectors of the economy and social sphere. Possible obstacles to the expansion of the further use of artificial intelligence have been identified, the main of which are the lack of qualified personnel, the problem of data quality and cybersecurity.*

*Keywords: economics, artificial intelligence, digitalization, government regulation, scientific and technological policy.*

В настоящее время программное обеспечение достигло больших возможностей на фоне стремительного распространения искусственного интеллекта. Все современные вычислительные машины работают на основе заложенных в них алгоритмов, которые позво-

ляют компьютерам и другим устройствам запоминать основные действия и в дальнейшем самостоятельно учиться, анализируя данные и выполняя задания, не полагаясь на программирование человеком.

Искусственный интеллект можно определить, как «современный инструмент, предназначенный для обработки и анализа значительного объема данных. Наряду с известными методами он применяется для более быстрой и точной обработки информации и особенно незаменим в случае, когда необходимо решать задачи высокой сложности, выходящие за пределы аналитических способностей человека» [1].

Несмотря на бурное развитие искусственного интеллекта и его значительный вклад в упрощение современной жизни, существуют и проблемы, порождаемые в результате его внедрения в жизнь: прозрачность информации, доверие, безопасность, а также более глобальные проблемы – замещение человека, ликвидация рабочих мест, усугубление неравенства и другие.

Большой объем данных, который можно анализировать при помощи искусственного интеллекта, может перерасти в новые форматы информации, способствующие в свою очередь решению глобальных проблем человечества. В связи с этим искусственный интеллект широко применим в различных отраслях экономики. В промышленности искусственный интеллект применим почти на всех уровнях от процесса производства до процесса продвижения продуктов. В целом, тенденция использования искусственного интеллекта в промышленности характеризуется тем, что всё больше и больше функций отдается под контроль машинам, исключая при этом человеческий труд. Компания LG планирует к 2023 году запустить завод, где все процессы – от закупки материалов до контроля выпускаемой продукции и отгрузки – будут осуществляться искусственным интеллектом.

В области здравоохранения искусственный интеллект, кроме помощи специалистам в определении диагнозов, применяется персонализировано, при расшифровке рентгеновских снимков. Что касается персонализированного применения, то в обиходе уже используются помощники способные напоминать людям принять лекарство, выполнить физические упражнения и другое.

Вышеприведенные примеры олицетворяют применение искусственного интеллекта во благо людям, предприятиям, странам и всему миру. Однако с увеличением масштабов использования искусственного интеллекта, увеличиваются и риски.

Как уже было отмечено ранее, искусственный интеллект способен увеличить неравенство между людьми, поскольку может выполнять автоматически

шаблонные задачи вместо человека, тем самым ликвидируя рабочие места. Ряды данных и алгоритмов могут проявлять гендерную, расовую и идеологическую дискриминацию через ввод неполных или искаженных данных, вводимых человеком, приводящим к предвзятым выводам.

С целью решения и предотвращения проблем, касающихся недоброжелательного использования искусственного интеллекта, необходимо вмешательство государства в данную область, то есть регулировать ее на законодательном уровне, предвосхищая перспективные направления организации регуляторной деятельности в области использования технологий искусственного интеллекта.

Во-первых, существуют трудности в развитии нормативно-правовой базы, способной предотвратить негативное воздействие или смягчить риски цифровизации, поскольку скорость социально-экономических изменений, вызванных использованием искусственного интеллекта, появления новых видов экономической деятельности и бизнес-моделей, слишком высока.

Во-вторых, цифровизация требует от законодательных органов власти оперативного принятия решений и более детального и глубокого изучения современных трендов в социально-экономическом и технологическом развитии.

Наконец, наблюдается существенная нехватка кадров в области цифровых технологий. Система образования не только в России, но и во многих других странах мира нуждается в преобразованиях, касающихся формирования более высокого качественного класса специалистов в данной области.

Регулирование искусственного интеллекта необходимо в различных сферах права: от патентного до уголовного, от охраны частной жизни до антимонопольного права. Как ранее уже отмечалось, искусственный интеллект – это алгоритм, позволяющий машинам выполнять определенные действия. И основной вопрос государственного регулирования искусственного интеллекта как раз состоит в том, кто будет нести ответственность за созданный алгоритм. Наряду с этим требуется повышение прозрачности и достоверности алгоритмов, расширение способов для их проверки.

С развитием цифровой экономики и внедрением искусственного интеллекта в повседневную жизнь страны стали активно устанавливать правовые условия для развития технологий, использующих искусственный интеллект. В Южной Корее, к при-

меру, существует Закон «О содействии развитию и распространению умных роботов» 2008 года [2]. В Объединенных Арабских Эмиратах разработана Стратегия по искусственному интеллекту и существует первая в мире должность – Министр по искусственному интеллекту [3, 4]. В США отсутствует системное регулирование, кроме актов в отдельных сферах и программ по развитию робототехники. Кроме того, в 2019 году президентом США было принято распоряжение о «Сохранении американского лидерства в искусственном интеллекте», которое ставит в приоритет финансирование исследований в сфере искусственного интеллекта. В Китае ведется активная реализация собственной стратегии развития искусственного интеллекта с 2017 года, но оценки некоторых исследователей позволяют сделать вывод о том, что Китай обладает только половиной возможностей в данной сфере в сравнении с США.

Цифровизация государственных и общественных процессов не обошла стороной и Россию. Как было отмечено выше, особое место в эпоху цифровизации занимает искусственный интеллект, регулирование которого на законодательном уровне в России отсутствовало до определенного времени. 11 октября 2019 года был опубликован Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 №490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» [5]. Данный Указ утвердил Национальную стратегию развития искусственного интеллекта на период до 2030 года. Реализация данной Стратегии должна создать благоприятные условия для продуктивного взаимодействия государства, организаций и граждан в сфере развития искусственного интеллекта, что позволит российским технологиям искусственного интеллекта занять значительную долю мирового рынка. Также, стратегия содержит основные принципы развития и использования технологий искусственного интеллекта:

В 2020 году Правительство Российской Федерации выпустило Распоряжение от 19.08.2020г. № 2129-р «Об утверждении Концепции развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники на период до 2024 года» Концепция стала документом, устанавливающим фундаментальные принципы формирования законодательства в сфере искусственного интеллекта. С опубликованием данной Концепции Россия сделала большой шаг в развитии сферы искусственного интеллекта, поскольку данным документе достаточно

развернуто представлены результаты обсуждения вопросов регулирования искусственного интеллекта между государством, бизнесом и наукой [6].

2021 год стал достаточно результативным с точки зрения развития сферы искусственного интеллекта на законодательном уровне. В начале года Президентом РФ было поручено сформировать нормативную базу о масштабном применении искусственного интеллекта в стране. То есть, разработать нормативно-правовые акты, которые будут регулировать экспериментальные режимы в отдельных отраслях для расширения искусственного интеллекта.

Премьер-министром РФ М.В. Мишустиним были утверждены правила предоставления поддержки разработчикам искусственного интеллекта в виде грантов на развитие проектов, Правительством РФ выделено 1,4 миллиарда рублей на поддержку стартапов в области искусственного интеллекта. Вместе с тем, Премьер-министр подписал Постановление Правительства РФ от 21 мая 2021 г. N 767 «Об утверждении Правил предоставления субсидии из федерального бюджета на поддержку некоммерческой организацией Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий пилотных проектов апробации технологий искусственного интеллекта в приоритетных отраслях» [7]. За внедрение искусственного интеллекта компании могут получить до 100 миллионов рублей и направить их на закупку программного обеспечения, оборудования, оплату услуг программистов, обслуживания рабочих мест и другие цели.

Значительный рост цифровой техники и программного обеспечения, а также накопление большого объема данных в различных сферах жизни человека в начале XXI века стали основными факторами, определяющими развитие технологий искусственного интеллекта. Практическая необходимость и в целом актуальность дальнейшего развития искусственного интеллекта зависит от успешности внедрения технологий искусственного интеллекта в различных сферах жизни.

Основными препятствиями для искусственного интеллекта на сегодняшний день являются использование искусственного интеллекта в корпоративном секторе с учетом привлечения специалистов в данной области, автоматизации и построении бизнес-процессов с учетом непосредственно алгоритмов. Отсюда вытекает нехватка кадров, поскольку развитие искусственного интеллекта происходит с большой скоростью, а недостаточное количество квалифици-

рованных кадров, способных успевать за развивающимися тенденциями технологий искусственного интеллекта, в какой-то степени тормозит процесс изучения данной сферы.

Также остается проблема качества данных – вторая по значимости проблема после нехватки кадров. Для того, чтобы алгоритмы давали наиболее качественные результаты, нужны не менее качественные начальные данные, полученные в рамках статистического наблюдения. Как уже отмечалось ранее, искаженные данные ведут к ложным выводам неправильному принятию управленческих решений, которые могут привести к серьезным последствиям в процессе использования технологий искусственного интеллекта, от ошибочного сигнала о мошенничестве до осуждения невинного.

Практика внедрения искусственного интеллекта показывает применимость его методов практически в любой сфере экономической деятельности и повышении эффективности на всех уровнях производства.

Процесс формирования системы государственного регулирования уже ведется по всему миру, в наиболее развитых странах, в том числе и в России, уже существуют нормы, акты, законы и стратегии, определяющие развитие искусственного интеллекта. Активно внедряются пилотные проекты, которые позволяют сделать выводы об эффективности внедрения искусственного интеллекта в различные сферы деятельности, на базе которых в дальнейшем можно определять наиболее узкие подходы к регулированию искусственного интеллекта в эпоху цифровой экономики.

#### Список источников

1. *Цифровая трансформация экономики: государство, бизнес, общество: Монография / колл. авторов: под науч. ред. Н. П. Кононковой. – М.: ТЕИС, 2019. – 160 с*
2. *Закон Южной Кореи Республики «О содействии развитию и распространению умных роботов» № 9014 от 28.03.2008 г.*

3. *UAE 2031: UAE Artificial Intelligence Strategy. URL: <https://ai.gov.ae/strategy/> (дата обращения: 25.06.2022).*

4. *His Excellence Omar bin Sultan Al Olama, The Cabinet, United Arab Emirates. URL: <https://uaecabinet.ae/en/details/cabinet-members/his-excellency-omar-bin-sultan-al-olama> (дата обращения: 25.06.2022).*

5. *Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 №490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации».*

6. *Распоряжение Правительства Российской Федерации от 19.08.2020г. № 2129-р «Об утверждении Концепции развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники на период до 2024 года».*

7. *Постановление Правительства РФ от 21 мая 2021 г. №767 «Об утверждении Правил предоставления субсидии из федерального бюджета на поддержку некоммерческой организацией Фонд развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий пилотных проектов апробации технологий искусственного интеллекта в приоритетных отраслях».*

8. *Морковкин Д.Е. Современные тренды трансформации промышленного каркаса российской экономики в условиях цифровизации и Индустрии 4.0 // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2020. Т. 9. №2. С. 59–66.*

9. *Стратегические ориентиры государственного регулирования национальной экономики в условиях цифровизации: монография / С.В. Шманев, Д.Е. Морковкин, О.И. Донцова. - Москва: КноРус, 2021. - 178 с.*

10. *Чупина Ж.С., Морковкин Д.Е., Сорокин А.М., Басова М.М., Коряков А.Г.*

*Применение статистико-математических методов в социально-экономических исследованиях // Вопросы истории. 2022. № 5-1. С. 118–130.*

УДК 332.254

МОРКОВКИН Дмитрий Евгеньевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
ведущий научный сотрудник Института  
исследований международных экономических  
отношений, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва, Россия  
MorkovkinDE@mail.ru

MORKOVKIN Dmitry Evgenievich,  
PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department of Economic  
Theory, Leading Researcher at the Institute for  
International Economic Relations Research  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow, Russia

## НЕЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

*Аннотация. Национальная экономика как сложная социально-экономическая система развивается циклично, испытывая взлеты и падения деловой активности, характеризующиеся разнонаправленной динамикой основных макроэкономических показателей. В работе показано существенное влияние неформальных институтов на социально-экономическое развитие. Приведена классификация неэкономических факторов, влияющих на характер реализации социально-экономической политики.*

*Ключевые слова: экономика, экономические факторы, неэкономические факторы, социально-экономическое развитие, неформальные институты.*

524

### NON-ECONOMIC FACTORS OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

*Abstract. The national economy as a complex socio-economic system develops cyclically, experiencing ups and downs of business activity, characterized by multidirectional dynamics of the main macroeconomic indicators. The paper shows the significant role of informal institutions on socio-economic development. The classification of non-economic factors influencing the nature of the implementation of socio-economic policy is given.*

*Keywords: economy, economic factors, non-economic factors, socio-economic development, informal institutions.*

Экономический рост, как правило, происходит в период подъема, что говорит о поступательном движении экономики и ее развитии. Независимо от политики государства, от методов регулирования и внешних факторов, сложно представить, что достижение экономического роста и стремление к экономическому развитию не будут являться его приоритетами.

Теория экономического развития в начале своего развития имеет тенденцию подчеркивать экономические факторы, такие как человеческие ресурсы, природные ресурсы, накопление капитала и технологические факторы, как часть своего анализа. Другие факторы, а именно неэкономические, редко вызывают озабоченность, такие как политика, культура, идеология, институты, религия и этническая принадлежность. Шесть упомянутых выше факторов

в большей степени рассматриваются как предварительные нарративы и часто не являются частью анализа. Однако в последние десятилетия некоторые из вышеперечисленных неэкономических факторов все чаще выступают объектом анализа исследователей проблем экономического развития [15].

Более подробно остановимся на рассмотрении влияния разнообразных факторов на социально-экономическое развитие общества. К экономическим традиционно относят капитал, труд и землю [1, с. 54]. Изучив труды таких ученых как Горшков М.К., Сорокин Д.Е., Нуреев Р.М., Романовская Е.В., Примышев И.Н. и другие [1–7], можем сказать, что выделяется огромное количество экономических факторов экономического развития: валютный курс, тип экономической системы, структура собственности, степень открытости экономики, международная



интеграция, государственный долг, налогообложение, система поддержки, льгот и субсидирования, уровень инвестиционной активности, технологии, предпринимательство, информация, ресурсы, кредитная и финансовые системы и т.д.

Более подробно остановимся на неэкономических факторах, что вполне обоснованно, так как в экономической науке с каждым днем все больше наряду с экономическими ресурсами придается значимость и неэкономическим. Чаще всего к ним относят социальные, инфраструктурные, политические, географические, духовные и иные [7, с. 63], которые оказывают косвенное или даже непосредственное влияние на социально-экономическое развитие страны.

Ключевые особенности неэкономических факторов, которые выделяются многими авторами: экзогенный характер воздействия; в большей степени косвенный механизм влияния, чем у экономических; замещающий характер их действия на временных интервалах разной продолжительности; характер доминирования – временный [8, с. 2].

Разные ученые выделяют большое количество неэкономических факторов, которые доказывали свою мотивирующую функцию [9, с. 105] долгосрочного и стабильного экономического развития среди них:

- информация;
- качественный труд с высокой производительностью;
- уровень и качество жизни населения;
- степень развития человеческого капитала, таких его составляющих как культура, образование, профессиональные знания и навыки, состояние здоровья [10, с. 164];
- религиозные и культурно-ментальные особенности;
- потенциал поколений [11, с. 128];
- гуманизация экономики [3, с. 46] и другие.

Рассмотрим также несколько неэкономических факторов и их влияние на социально-экономическое развитие стран. Прежде всего на основе данных Всемирного Банка по состоянию на 2021 год нами дана аналитическая характеристика величины ВВП первых 20-ти (по размеру ВВП) стран в млрд долл. (рис.).

Исходя из данных рисунка, мы можем отметить, что США по-прежнему остаются лидерами по размеру ВВП и в 2021 году (20 937 млрд долл.). Затем следуют Китай, Япония, Германия и замыкает пятер-

ку лидеров Великобритания. Россия располагается на 11 месте с ВВП 1 483 млрд долл.

При этом согласно данным Программы Развития ООН и Института статистики ЮНЕСКО, рейтинги, касающиеся образования, конечно же, выглядят не идентично рейтингу по размеру ВВП (табл.).

Таким образом, данные таблицы свидетельствуют в основном о том, что страны с высоким индексом образования, более 0,9 (те, которые изначально взяты для исследования) находятся в топ-15 стран по размеру ВВП. Конечно же, есть исключения: Норвегия, Финляндия, Швеция, Новая Зеландия, – уровень ВВП у них гораздо ниже, но выше на душу населения, это связано, как минимум, с размером территории. В основном суть заключается в том, что при прочих равных условиях высокий уровень образования, высокая эффективность национальной системы образования способствуют и экономическому развитию страны.

Табл. Рейтинг стран мира по индексу уровня образования и Рейтинг эффективности национальных систем образования, 2021 г.

Страна	Рейтинг стран мира по индексу уровня образования		Рейтинг эффективности национальных систем образования	
	Индекс	Рейтинг	Индекс	Рейтинг
США	0,9	15	100	1
Китай	0,657	110	51,8	30
Япония	0,851	29	64,2	20
Германия	0,943	1	70,3	16
Великобритания	0,928	3	84,8	4
Индия	0,555	137	38	49
Франция	0,817	41	68,3	17
Италия	0,793	48	53,8	29
Канада	0,894	17	79,6	9
Южная Корея	0,865	25	59,7	23
Россия	0,823	39	49,1	34
Бразилия	0,694	92	45,1	38
Австралия	0,924	7	77,6	10

Испания	0,831	34	58,3	24
Мексика	0,703	85	41,3	43
Индонезия	0,65	113	36,9	50
Нидерланды	0,914	11	81,6	7
Швейцария	0,9	14	87,2	2
Турция	0,731	69	40,7	45
Саудовская Аравия	0,789	50	53,8	28

Источник: составлено автором на основе [13].

Таким образом, на основе проведенного исследования были получены следующие результаты и выводы.

Прежде всего, отрицать весомое значение неэкономических факторов на экономическое развитие и экономический рост не представляется возможным. Исследование данного вопроса, очевидно, не может касаться только экономики, область изучения и анализа становится гораздо шире, охватывая большой спектр социальных, психологических, исторических и естественных наук.

Таким образом, изучив мнения разных авторов, мы считаем, что нельзя каким-то факторам придать более весомое значение, а какие-то исключить из классификации, поэтому нами на основе разных подходов выделены 10 групп неэкономических факторов, где каждая из групп не может быть закрытым перечнем, приведены лишь основные виды факторов каждой группы: политические, правовые, институциональные, системно-экономические, социально-культурные, психологические, демографические, географические (природные), эпидемиологические, научно-технические.

Политика всегда была важной составляющей государства, и на социально-экономическое развитие могут оказывать влияние стабильность внутренних социально-политических и геополитических отношений, характер политического режима и социально-экономической политики.

Ко второй группе относятся соблюдение в государстве прав и свобод человека, свобода предпринимательства, уровень правового и гражданского общества, равноправия полов.

Третья группа включает гибкость институтов, а также степень воздействия таких институтов как государство, религия, образование, брак, армия и т.д.

Говоря о системно-экономических факторах, подразумеваются тип экономики и степень ее открытости, структура собственности, степень государственного влияния на экономику, величина государственного долга.

История, этносы, нравственность, культурологические особенности населения, особенности менталитета, уровень доверия к власти – все это относится к социально-культурным факторам.

Нельзя исключить и психологию, которая включает в себя установленные правила поведения, идеологию [4, с. 36], типы реакций поведения, эмоциональное состояние граждан, коллективная психология и её влияние на спрос и предложение.

Стоит отметить и демографические факторы, а именно какова демографическая структура населения, как происходит миграция населения, каков уровень образованности населения.

Природа всегда была фактором, который мог повлиять на экономическое развитие, поэтому в данной группе выделяются география страны, природно-климатические условия жизни, уровень загрязнения окружающей среды.

Особенно в связи с последними событиями видна важность и эпидемиологических факторов: эпидемиологическая ситуация в стране и в мире, эпидемии и пандемии заболеваний, ограничения, введенные в странах.

Последняя группа включает темпы происходящих технологических изменений, открытия, научные тенденции, размер инвестиций в науку и разработки, участие государства в научно-технических исследованиях и т. д.

Тем не менее в каждой ситуации степень влияния факторов отличается по характеру и масштабу, а масштаб, в свою очередь, довольно неоднозначен и неоднороден. В большинстве случаев воздействие на экономику осуществляется либо сочетанием малозначимых или среднезначимых факторов, либо одним, но глобальным. Другие особенности неэкономических факторов – это экзогенность, косвенное их воздействие и доминантность в краткосрочном периоде.

Многие неэкономические факторы либо сложно регулировать правительству, либо они и этому не поддаются. Но это не сводит к минимуму влияние

неэкономических факторов на экономическую политику. Конкретные обстоятельства ее реализации основаны на всех вышеупомянутых группах, не в меньшей степени, чем на экономических. Но современные кризисы характеризуются сочетанием разных причин: экономических и неэкономических. Кризисы, вызванные одним набором факторов, очень редки.

Одним из самых глобальных неэкономических факторов, влияние которого мы наблюдаем и по сей день, является пандемия COVID-19. Пандемия относится к одной из выделенных нами групп эпидемиологических факторов. Подсчитать точные потери экономики невозможно, но по разным данным коронавирусная инфекция способна нанести ущерб мировой экономике в размере от 1 до 3 трлн долл., а темпы роста мирового ВВП замедлятся до 2,3%.

*Список источников:*

- 1.Примышев, И.Н. Факторы и современные модели экономического роста и развития // Теоретическая экономика. 2020. №4 (64). С. 53-61.
- 2.Романовская Е.В., Семахин Е.А., Артюшкина Е.Н., Бакулина Н.А. Анализ факторов, влияющих на экономическое развитие России // Московский экономический журнал. 2020. №11. С. 489-492.
- 3.Горшков, М.К. Об аксиоматической трактовке влияния неэкономических факторов на экономический рост // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2014. №3 (33). С. 45-56.
- 4.Горшков М.К. Неэкономические факторы экономического роста: неиспользованные резервы // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2016. №2 (10). С. 33-43.
- 5.Сорокин Д.Е. О способности России к социально-экономическим трансформациям // Экономическое возрождение России. 2019. № 1 (59). С. 23-28.
- 6.Нуреев Р.М. Экономика развития: модели становления рыночной экономики : учебник. – 2-е изд.,

перераб. и доп. – Москва : Норма : ИНФРА – М, 2020. – 640 с.

- 7.Москвин Л.Б. Нематериальные факторы, влияющие на динамику технологического развития России // Социально-гуманитарные знания. – 2020. – №1. – С. 62-73.
- 8.Седюкова Е.А., Безгласная Е.А. Неэкономические факторы и их влияние на успешность модернизации экономики // Научный электронный архив. – 2022. – URL: <http://econfr.rae.ru/article/64442>.
- 9.Мирошниченко М.А. Факторы экономического роста, критерии и обоснование измерения // В сборнике: Информационное общество и цифровая экономика: глобальные трансформации. Материалы IV Национальной научно-практической конференции Краснодар. – 2019. – С. 102-112.
- 10.Шабунова А.А., Леонидова Г.В., Чекмарева Е.А. Социокультурные резервы экономического роста: продуктивность труда по призванию // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2017. – Т. 10. – № 4. – С. 162-179.
- 11.Багреева Е.Г. Потенциал поколений как фактор экономического развития // Образование и право. – 2019. – №3. – С. 128-133.
- 12.Официальный сайт Всемирного банка «The World Bank». 2022. URL: <https://www.worldbank.org> (дата обращения: 20.05.2022).
- 13.Официальный сайт Программы развития ООН. 2022. URL: <https://www.undp.org> (дата обращения: 20.05.2022).
- 14.Morkovkin D.E., Lopatkin D.S., Shushunova T.N., Sharipov B.K., Gibadullin A.A. Formation of the conditions for the development of innovation // Journal of Physics: Conference Series. 2020. № 1515. pp. 032002. DOI: 10.1088/1742-7596/1515/3/032002
- Hakim A.R., Subanti S. The growth determinant based on economic and non economic factors (empirical evidence in Central Java Province, Indonesia) // Journal of Physics: Conference Series. 2019. Т. 1341. № 9. P. 1-4.

УДК 332.1

МОСКВИТИНА Екатерина Ильинична\*,  
 ассистент кафедры «Государственное и  
 муниципальное управление, Финансовый  
 университет при Правительстве Российской  
 Федерации, Москва  
 moskvitina\_00@list.ru

MOSKVITINA Ekaterina Ilinichna,  
 Assistant of the Department of Public Administration  
 and Municipal Management, Financial University  
 under the Government of the Russian Federation,  
 Moscow

## РАЗВИТИЕ МЕТОДИКИ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДЛЯ МАКРОРЕГИОНАЛЬНОГО УРОВНЯ

*Аннотация.* Актуальность обусловлена поставленной в Стратегии пространственного развития Российской Федерации задачей по разработке и утверждению стратегий социально-экономического развития макрорегионов и соответствующей проблемой выбора оптимальной методики формирования для них целевых индикаторов. Предложено использовать адаптированную шкалу оценки значений показателей инновационного развития для расчета ожидаемых значений на макрорегиональном уровне.

*Ключевые слова:* целевые показатели, инновационное развитие, макрорегионы.

528

### DEVELOPMENT OF THE METHOD FOR FORMING TARGET INDICATORS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT FOR THE MACROREGION LEVEL

*Abstract.* The relevance is due to the task set in the Strategy for Spatial Development of the Russian Federation to develop and approve strategies for the socio-economic development of macroregions and the corresponding problem of choosing the optimal methodology for forming target indicators for them. It is proposed to use an adapted scale for assessing the values of indicators of innovative development to calculate the expected values at the macro-regional level.

*Keywords:* targets, innovative development, macroregions.

В Российской Федерации в период с 2011 года по 2020 год были реализованы стратегии социально-экономического развития федеральных округов. Анализ отчетов об исполнении планов мероприятий выявил фактическое не достижение ряда целевых показателей. В настоящее время в стране реализуется Стратегия пространственного развития Российской Федерации до 2025 года (далее – Стратегия ПР), в которой поставлена задача по разработке и утверждению стратегий социально-экономического раз-

вития макрорегионов, что в частности предполагает проведение экономико-статистического анализа на макрорегиональном уровне и формирование соответствующих целевых показателей (индикаторов) [1]. Выше сказанное обуславливает актуальность проблемы развития методического инструментария для проведения ретроспективного анализа, позволяющего объективно оценить социально-экономические возможности макрорегиона, и расчета оптимальных ожидаемых (целевых) показателей на перспективу.

[\*Научный руководитель: КРАСЮКОВА Наталья Львовна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Государственное и муниципальное управление», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва

Scientific supervisor: KRASYUKOVA Natalia Lvovna. , Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of State and Municipal Administration, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]

Подход к оценке показателей как на уровне федеральных округов, так и на уровне макрорегионов основан, как правило, на получении усредненных значений по входящим в них регионам на основе открытых данных Росстата. Такой метод получил широкое распространение во многом ввиду сложностей «взвешивания» долей регионов при расчете того или иного индекса. В связи со смещением вектора оценки показателей социально-экономического развития от федеральных округов к макрорегионам, состав которых определен Стратегией ПР, целесообразно сравнить средние значения, полученные по федеральному округу и по макрорегионам в его составе. С данной целью выбран Приволжский федеральный округ (далее – ПФО), объединяющий Волго-Камский и Волго-Уральский макрорегионы. Проведен анализ показателей инновационного развития, характеризующих образовательный, научный, исследовательский и патентный потенциалы [2; 4]. Периодом оценки выбраны 2010–2019 годы (год, предшествующий утвержденному Стратегией инновационного развития Российской Федерации до 2020 года курсу на инновационное развитие, – год, предшествующий пандемии новой коронавирусной инфекции, когда присутствовала некоторая погрешность в оценке экономических показателей). На схемах используется цветовая шкала от светлого к темному для обозначения уровней от низкого к более высокому соответственно.

На рис. 1 – результаты оценки индекса, характеризующего образовательный потенциал регионов (макрорегионов) – Иоб.

Данные рис. 1 свидетельствуют об общей тенденции снижения образовательного потенциала в ПФО, включая макрорегионы в его составе. Сравнивая усредненные значения на уровне ПФО и макрорегионов, необходимо отметить равенство значений образовательного индекса в 2010–2018 гг., за исключением значений в Волго-Камском макрорегионе в 2014 году; в 2019 году в числовом выражении расхождение в значениях незначительно, однако значения по макрорегионам согласно шкале оценки [4; 5] соответствуют более высокому уровню (ниже среднего: 0,04–0,07), чем в ПФО (низкий: <0,04).

На рис. 2 – результаты оценки индекса, характеризующего научный потенциал регионов (макрорегионов) – Ин.

Данные рис. 2 свидетельствуют о преобладающей тенденции снижения научного потенциала, что во

многом является следствием снижения образовательного потенциала.

При сравнении усредненных значений на уровне ПФО и макрорегионов можно заметить, что в Волго-Уральском макрорегионе значения научного индекса выше в течение всего рассматриваемого периода; в Волго-Камском макрорегионе на 1 условную единицу были ниже в 2010 и 2011 годах.

По шкале оценки значения научного индекса, рассчитанные для:

- ПФО и Волго-Камского макрорегиона в 2010–2015 гг., Волго-Уральского макрорегиона в 2010–2019 гг. характеризуются уровнем ниже среднего (0,0005–0,0008);

- ПФО и Волго-Камского макрорегиона в 2016–2019 гг. – низким уровнем (< 0,0005).

На рис. 3 – результаты оценки индекса, характеризующего исследовательский потенциал регионов (макрорегионов) – Иис.

Данные рис. 3 свидетельствуют о тенденции снижения исследовательского потенциала с 2010 года к 2019 году. В результате сравнения усредненных значений на уровне ПФО и макрорегионов установлено, что на протяжении исследуемого периода значения в Волго-Камском макрорегионе ниже; в Волго-Уральском макрорегионе – выше; по шкале – на среднем уровне (0,01–0,03).

На рис. 4 – результаты оценки индекса, характеризующего патентный потенциал регионов (макрорегионов) – Ипп.

Данные рис. 4 свидетельствуют о снижении патентного потенциала с 2010 к 2019 году. В результате сравнения усредненных значений на уровне ПФО и макрорегионов установлено, что на протяжении всего исследуемого периода значения в Волго-Камском и Волго-Уральском макрорегионах – выше при наиболее высоких значениях первого.

По шкале оценки значения патентного индекса, рассчитанные:

- для ПФО в 2010–2019 гг., Волго-Уральского Макрорегиона в 2010 г., 2015–2019 гг. – на уровне ниже среднего (0,03–0,09);

- для Волго-Камского макрорегиона в 2010–2019 гг., Волго-Уральского макрорегиона в 2011–2014 гг. – на среднем уровне (0,1–0,3).

Таким образом, изменение вектора оценки показателей социально-экономического развития от федеральных округов к макрорегионам, состав которых определен Стратегией ПР, влечет

Регион	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ПФО</b>	<b>0,06</b>	<b>0,06</b>	<b>0,05</b>	<b>0,05</b>	<b>0,05</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,03</b>
<b>Волго-Камский макрорегион</b>	<b>0,06</b>	<b>0,06</b>	<b>0,05</b>	<b>0,05</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>
Республика Марий Эл	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,03	0,03	0,03
Республика Мордовия	0,07	0,06	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Республика Татарстан	0,08	0,07	0,06	0,06	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04
Удмуртская Республика	0,06	0,06	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Чувашская Республика	0,07	0,06	0,06	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Пермский край	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,03	0,03	0,03
Кировская область	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,03	0,03	0,03	0,03
Нижегородская область	0,06	0,06	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,03	0,03	0,03
<b>Волго-Уральский макрорегион</b>	<b>0,06</b>	<b>0,06</b>	<b>0,05</b>	<b>0,05</b>	<b>0,05</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>
Республика Башкортостан	0,05	0,06	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Оренбургская область	0,06	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,03	0,03	0,03	0,03
Пензенская область	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,03	0,03	0,03
Самарская область	0,07	0,06	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,03
Саратовская область	0,06	0,06	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04
Ульяновская область	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,03	0,04	0,04

Рис. 1. Значения Иоб. Источник: составлено автором.

Регион	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ПФО</b>	<b>0,0007</b>	<b>0,0007</b>	<b>0,0006</b>	<b>0,0006</b>	<b>0,0005</b>	<b>0,0005</b>	<b>0,0004</b>	<b>0,0004</b>	<b>0,0004</b>	<b>0,0004</b>
<b>Волго-Камский макрорегион</b>	<b>0,0006</b>	<b>0,0006</b>	<b>0,0006</b>	<b>0,0006</b>	<b>0,0005</b>	<b>0,0005</b>	<b>0,0004</b>	<b>0,0004</b>	<b>0,0004</b>	<b>0,0004</b>
Республика Марий Эл	0,0005	0,0005	0,0005	0,0004	0,0004	0,0004	0,0004	0,0003	0,0003	0,0003
Республика Мордовия	0,0009	0,0009	0,0010	0,0009	0,0008	0,0008	0,0007	0,0007	0,0006	0,0005
Республика Татарстан	0,0009	0,0009	0,0009	0,0008	0,0007	0,0007	0,0007	0,0006	0,0006	0,0006
Удмуртская Республика	0,0004	0,0004	0,0004	0,0004	0,0003	0,0003	0,0003	0,0003	0,0002	0,0002
Чувашская Республика	0,0005	0,0005	0,0005	0,0003	0,0003	0,0003	0,0002	0,0002	0,0001	0,0002
Пермский край	0,0004	0,0005	0,0005	0,0005	0,0004	0,0004	0,0003	0,0003	0,0004	0,0004
Кировская область	0,0004	0,0004	0,0004	0,0004	0,0004	0,0003	0,0003	0,0002	0,0002	0,0002
Нижегородская область	0,0007	0,0007	0,0007	0,0007	0,0006	0,0006	0,0005	0,0004	0,0004	0,0004
<b>Волго-Уральский макрорегион</b>	<b>0,0008</b>	<b>0,0008</b>	<b>0,0008</b>	<b>0,0007</b>	<b>0,0007</b>	<b>0,0006</b>	<b>0,0006</b>	<b>0,0005</b>	<b>0,0005</b>	<b>0,0005</b>
Республика Башкортостан	0,0007	0,0007	0,0006	0,0006	0,0005	0,0005	0,0004	0,0004	0,0003	0,0003
Оренбургская область	0,0003	0,0003	0,0003	0,0003	0,0003	0,0002	0,0002	0,0002	0,0001	0,0001
Пензенская область	0,0006	0,0007	0,0006	0,0005	0,0004	0,0004	0,0003	0,0003	0,0003	0,0003
Самарская область	0,0008	0,0008	0,0008	0,0007	0,0006	0,0005	0,0004	0,0004	0,0004	0,0004
Саратовская область	0,0009	0,0009	0,0009	0,0009	0,0008	0,0007	0,0006	0,0005	0,0005	0,0004
Ульяновская область	0,0007	0,0007	0,0006	0,0005	0,0005	0,0004	0,0004	0,0004	0,0004	0,0004

Рис. 2. Значения Ин. Источник: составлено автором.

изменение подхода к оценке потенциала новых точек роста.

Для оценки целевых значений обозначенных индексов предлагается использовать адаптированную к набору показателей и к макрорегиональному уровню шкалу оценки значений, представленную ранее в исследованиях [4; 5].

Основной принцип использования данной шкалы: увеличение выявленного уровня в базовом году до следующего уровня на основе использования минимального значения интервала данного

уровня в уравнении для оценки соответствующего индекса.

Особенность применения данной шкалы для макрорегионального уровня заключается в учете количества регионов в составе макрорегиона, которым в совокупности необходимо обеспечить повышение значений индекса в макрорегионе до минимального значения соответствующего уровня.

В качестве базового года в данном исследовании выбран 2019 год (при выборе более позднего года в период 2020-2022 гг. необходимо учитывать



Регион	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b> ПФО </b>	<b>0,031</b>	<b>0,029</b>	<b>0,029</b>	<b>0,028</b>	<b>0,026</b>	<b>0,025</b>	<b>0,024</b>	<b>0,024</b>	<b>0,024</b>	<b>0,025</b>
<b>Волго-Камский макрорегион</b>	<b>0,023</b>	<b>0,023</b>	<b>0,024</b>	<b>0,022</b>	<b>0,022</b>	<b>0,021</b>	<b>0,022</b>	<b>0,021</b>	<b>0,022</b>	<b>0,021</b>
Республика Марий Эл	0,002	0,002	0,002	0,002	0,003	0,002	0,003	0,002	0,003	0,002
Республика Мордовия	0,007	0,008	0,008	0,007	0,006	0,007	0,007	0,006	0,007	0,006
Республика Татарстан	0,027	0,023	0,023	0,021	0,019	0,019	0,018	0,018	0,019	0,019
Удмуртская Республика	0,008	0,011	0,008	0,008	0,009	0,009	0,010	0,011	0,010	0,011
Чувашская Республика	0,006	0,006	0,008	0,008	0,008	0,008	0,009	0,009	0,010	0,008
Пермский край	0,036	0,034	0,036	0,034	0,038	0,035	0,034	0,034	0,033	0,033
Кировская область	0,014	0,014	0,013	0,011	0,012	0,012	0,011	0,012	0,011	0,010
Нижегородская область	0,087	0,089	0,090	0,085	0,077	0,075	0,082	0,076	0,079	0,076
<b>Волго-Уральский макрорегион</b>	<b>0,035</b>	<b>0,035</b>	<b>0,035</b>	<b>0,033</b>	<b>0,032</b>	<b>0,031</b>	<b>0,033</b>	<b>0,032</b>	<b>0,032</b>	<b>0,031</b>
Республика Башкортостан	0,019	0,020	0,018	0,018	0,018	0,017	0,016	0,015	0,016	0,015
Оренбургская область	0,005	0,004	0,004	0,003	0,003	0,004	0,005	0,006	0,004	0,004
Пензенская область	0,040	0,039	0,033	0,032	0,032	0,031	0,025	0,026	0,031	0,030
Самарская область	0,035	0,026	0,028	0,026	0,021	0,020	0,015	0,017	0,016	0,017
Саратовская область	0,016	0,015	0,014	0,014	0,013	0,014	0,014	0,016	0,016	0,016
Ульяновская область	0,049	0,046	0,042	0,047	0,043	0,034	0,030	0,030	0,028	0,030

Рис. 3. Значения Иис. Источник: составлено автором.

Регион	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b> ПФО </b>	<b>0,06</b>	<b>0,06</b>	<b>0,07</b>	<b>0,06</b>	<b>0,06</b>	<b>0,06</b>	<b>0,06</b>	<b>0,05</b>	<b>0,05</b>	<b>0,05</b>
<b>Волго-Камский макрорегион</b>	<b>0,23</b>	<b>0,23</b>	<b>0,24</b>	<b>0,26</b>	<b>0,17</b>	<b>0,15</b>	<b>0,15</b>	<b>0,19</b>	<b>0,14</b>	<b>0,16</b>
Республика Марий Эл	0,96	0,98	1,15	1,29	0,63	0,55	0,53	0,91	0,60	0,65
Республика Мордовия	0,12	0,12	0,09	0,11	0,12	0,07	0,09	0,09	0,11	0,11
Республика Татарстан	0,09	0,10	0,12	0,11	0,14	0,10	0,10	0,09	0,09	0,09
Удмуртская Республика	0,17	0,13	0,17	0,18	0,15	0,15	0,14	0,11	0,11	0,11
Чувашская Республика	0,27	0,29	0,18	0,19	0,14	0,20	0,13	0,11	0,08	0,11
Пермский край	0,07	0,07	0,06	0,06	0,05	0,04	0,05	0,05	0,04	0,05
Кировская область	0,11	0,10	0,11	0,11	0,11	0,10	0,10	0,11	0,09	0,11
Нижегородская область	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01
<b>Волго-Уральский макрорегион</b>	<b>0,09</b>	<b>0,10</b>	<b>0,12</b>	<b>0,15</b>	<b>0,10</b>	<b>0,09</b>	<b>0,08</b>	<b>0,08</b>	<b>0,09</b>	<b>0,07</b>
Республика Башкортостан	0,10	0,10	0,10	0,11	0,12	0,11	0,11	0,11	0,09	0,09
Оренбургская область	0,18	0,17	0,31	0,50	0,19	0,13	0,10	0,12	0,21	0,10
Пензенская область	0,05	0,05	0,04	0,05	0,04	0,04	0,05	0,03	0,03	0,03
Самарская область	0,04	0,07	0,06	0,06	0,07	0,07	0,08	0,07	0,07	0,07
Саратовская область	0,09	0,11	0,10	0,09	0,09	0,08	0,06	0,06	0,06	0,06
Ульяновская область	0,07	0,07	0,08	0,06	0,06	0,08	0,08	0,07	0,06	0,07

Рис. 4. Значения Ипп. Источник: составлено автором.

отрицательное влияние кризисных явлений на ряд социально-экономических показателей для того, чтобы не получить заниженные ожидаемые значения в перспективе). Сроки достижения целевых показателей будут соответствовать срокам реализации стратегий социально-экономического развития макрорегионов.

В табл. 1 представлены результаты расчетов целевых показателей занятости научными исследовани-

ями и опытно-конструкторскими разработками как результирующего показателя относительно образовательного и научного потенциалов и базового относительно исследовательского и патентного потенциалов для макрорегионов согласно формуле:

$$\frac{Чзир}{Чзв} = Иmin * Np,$$

где Чзир – численность занятых научными исследованиями и опытно-конструкторскими разработками в макрорегионе, человек;

Чзв – численность занятых с высшим образованием в макрорегионе, человек;

И<sub>min</sub> – минимальное значение интервала следующего уровня исследовательского индекса при его повышении;

Н<sub>p</sub> – количество регионов в составе макрорегиона, штук.

Табл. 1. Формирование целевых показателей занятости НИОКР в рамках повышения уровня исследовательского индекса на макрорегиональном уровне

Показатели	Волго-Камский макрорегион	Волго-Уральский макрорегион
Чзир в базовом году, чел.	70968	34177
Чзв в базовом году, чел.	246800	189400
Выявленный уровень Иис в базовом году	Средний	Средний
Целевой уровень Иис (ЦУ)	Выше среднего	Выше среднего
И <sub>min</sub> ЦУ	0,04	0,04
Количество регионов в составе макрорегиона, штук	8	6
Целевой показатель занятости НИОКР, чел.	78976	45456

Источник: составлено автором на основе [7].

Согласно результатам произведенных расчетов, в Волго-Камском макрорегионе ожидается рост численности занятых научными исследованиями и опытно-конструкторскими разработками на 8 тысяч человек, в Волго-Уральском – на 11,3 тысяч человек, что позволит в обоих макрорегионах обеспечить повышение уровня исследовательского потенциала со среднего до выше среднего.

Достижение целевых показателей на макрорегиональном уровне во многом может быть обеспечено за счет скоординированной работы региональных и межрегиональных кластеров как «пространственных макротехнологий» [6]. Другие инструменты

классифицированы автором ранее в рамках «формирования новой модели региональной инновационной подсистемы» [3] и могут служить для достижения общих целей инновационного развития на макрорегиональном уровне, так как, бесспорно, повышение показателей в подсистемах будет способствовать росту их значений на уровне выше стоящих систем.

Теоретическая значимость предлагаемого подхода состоит в развитии существующих методик формирования целевых показателей инновационного развития для макрорегионального уровня.

Практическая значимость предлагаемого подхода обусловлена возможностью его использования при формировании целевых показателей (индикаторов) в стратегиях социально-экономического развития макрорегионов в рамках продолжающейся развиваться системе управления макрорегионами.

Список источников:

1. Российская Федерация. Законы. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года : [утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р]. – Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»: Законодательство: Версия Проф. – Текст : электронный. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 07.07.2022).
2. Красюкова, Н.Л. Оценка инновационной составляющей человеческого капитала Нижегородской области / Н.Л. Красюкова // Самоуправление. – 2021. – № 4 (126). – С. 420-427. – ISSN 2221-8173.
3. Москвитина, Е.И. Инструменты развития параметров региональной инновационной подсистемы / Е.И. Москвитина // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 8 (109). – С. 511–514. – ISSN 1999-2300.
4. Москвитина, Е.И. Новая модель региональной инновационной подсистемы и механизм ее реализации / Е.И. Москвитина // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2021. – № 2 (66). – ISSN 1999-2645.
5. Москвитина, Е.И. Роль муниципальных образований в формировании региональных инновационных подсистем / Е.И. Москвитина

- // Самоуправление. - 2022. - № 2 (130). - С. 608–614. - ISSN 2221-8173.
6. Попадюк, Н.К. Города и пространственные кластеры в развертывании макротехнологической революции / Н.К. Попадюк // Актуальные проблемы и перспективы развития государственного управления и права. Сборник научных статей V Международной научно-практической конференции «Управленческие науки в современном мире»; год ред. С.Е. Прокофьева [и др.]. - 2018. - С. 146–153. - ISBN 978-5-7205-1460-0.
7. Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – URL: [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/) (дата обращения: 07.07.2022).

УДК 331

*МУХИНА Инна Васильевна,*  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Бизнес-технологии и логистика» Саратовский  
государственный технический университет  
имени Гагарина Ю.А., Саратов  
muhinaiv@yandex.ru

*MUKHINA Inna Vasilyevna,*  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department «Business technologies and  
logistics» Saratov State Technical  
University named after Yuri Gagarin,  
Saratov

*БЕЛЯЕВА Ольга Владимировна,*  
кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой экономики и  
товароведения Поволжский кооперативный  
институт (филиал) Российского университета  
кооперации, Энгельс  
olay.b.1976@bk.ru

*BELYAEVA Olga Vladimirovna*  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Economics and Commodity  
Science  
Volga Region Cooperative Institute (branch) of the  
Russian University of Cooperation,  
Engels

*ШВЕДОВ Лев Александрович,*  
кандидат исторических наук, доцент, доцент  
кафедры «Экономическая теория и менеджмент»,  
Российская открытая академия транспорта  
(МИИТ), Москва  
dmkasumova@gmail.com

*SHVEDOV Lev Alexandrovich,*  
Candidate of Historical Sciences, associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economic  
Theory and Management  
Russian Open Academy of Transport (МИИТ),  
Moscow

534

## ТРЕНДЫ ДИСТАНЦИОННОЙ РАБОТЫ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ

*Аннотация. Дистанционная работа не новое явление в российской и мировой экономиках. Процессы глобализации, а затем и пандемия актуализировали дистанционный формат работы и сделали его одним из основных инструментов развития и выживания бизнеса. Эффекты, которые получил бизнес от применения дистанционной работы, возможности цифровых и интернет-технологий не только обеспечивают устойчивость бизнеса, но и экономию ресурсов, высокую эффективность и рост производительности. Объективная необходимость государственного регулирования дистанционной работы воплотилась в тех изменениях правовых норм, которые были внесены в Трудовой кодекс Российской Федерации. Актуальность и расширение масштабов дистанционной работы актуализируют проблемы менеджмента компании и социальную составляющую трудового процесса, и способствуют реализации трудового потенциала страны. Ключевые слова: дистанционная работа, рынок труда, удаленка, Трудовой кодекс РФ, производительность.*

### TRENDS OF REMOTE WORK IN THE MODERN RUSSIAN ECONOMY

*Abstract. Remote work is not a new phenomenon in the Russian and world economy. The processes of globalization, and then the pandemic, actualized the remote format of work and made it one of the main tools for the development and survival of business. The effects that business has received from the use of remote work, the possibilities of digital and Internet technologies, not only ensure the sustainability of the business, but also resource savings, high efficiency and productivity growth. The objective necessity of state regulation of remote work was embodied in the changes in legal norms that were introduced into the Labor Code of the Russian Federation. The relevance and expansion of the scale of remote work actualize the problems of the company's management and the social component of the labor process, and contribute to the realization of the country's labor potential.*

*Keywords: remote work, labor market, remote work, Labor Code of the Russian Federation, productivity.*

Примерно полвека прошло с того момента времени, когда в США впервые была сформулирована идея о дистанционной работе («telecommuting»), т.е. о работе работника удаленно от работодателя, но выполняя в полном объеме трудовые обязанности [1, с. 12]. Считается, что в России дистанционная работа стала появляться лишь с развитием интернета, т.е. в конце прошлого века. На самом деле, первым прообразом дистанционного труда в нашей стране в начале XX века по праву можно считать надомную трудовую деятельность (деятельность квартирников) [2, с. 107]. Тем не менее, в начале XXI века дистанционный труд как потребность рынка труда в специалистах, работающих из дома, стал актуальным с развитием Интернета и компьютерных технологий, поскольку это был быстрый и эффективный способ сократить издержки бизнеса. В результате в 2013 году в Трудовой кодекс РФ была введена глава 49.1 «Особенности регулирования труда дистанционных работников», в которой не только было дано определение понятия «дистанционная работа», но и регламентированы взаимоотношения работодателя и наемного работника, работающего на условиях дистанционной работы [3]. Далее пандемия внесла не просто коррективы, она остро поставила вопрос о четком правовом регулировании дистанционной работы, о временном переводе работника на дистанционную работу по инициативе работодателя в исключительных случаях, и далее, об особенностях регулирования труда дистанционных работников [4; 5].

Сегодня пандемия отступила, но бизнес, понимая эффективность дистанционного труда, трансфор-

мирует свою структуру с учетом тех возможностей, которые дает «удаленка» и цифровые интернет-технологии. Такой гибридный формат работы для современного бизнеса становится трендом. Устойчивость тренда обеспечивается развитием альтернативных форм занятости, таких как самозанятости, проектной работы и временных контрактов. Естественно, что компаниям такие форматы экономически выгоднее, а работники получают возможность вести краткосрочное планирование трудовой деятельности, брать несколько проектов или совмещать разные профессии.

О масштабах дистанционной и гибридной работы можно судить по данным опроса, проводимого в январе 2022 года международным кадровым агентством Kelly Services [6]. Так, 22 % респондентов работает удаленно, 36 % – трудятся в гибридном режиме, 5 % в момент опроса не работало. В итоге в очном формате трудится 36 % респондентов. Таким образом, дистанционный режим полностью или частично использует 58 % респондентов (рис. 1).

Конечно, на основе одного опроса можно судить лишь об общей направленности изменений, так как особенности видов деятельности и технологических процессов и т.п. не дают возможности воспользоваться преимуществами дистанционного использования рабочей силы.

Тем не менее, следует различать вынужденную дистанционную занятость и реальную. Сегодня процесс оптимизации дистанционной занятости продолжается, и как показывает практика – не в пользу ее распространения. По данным опроса, проведен-

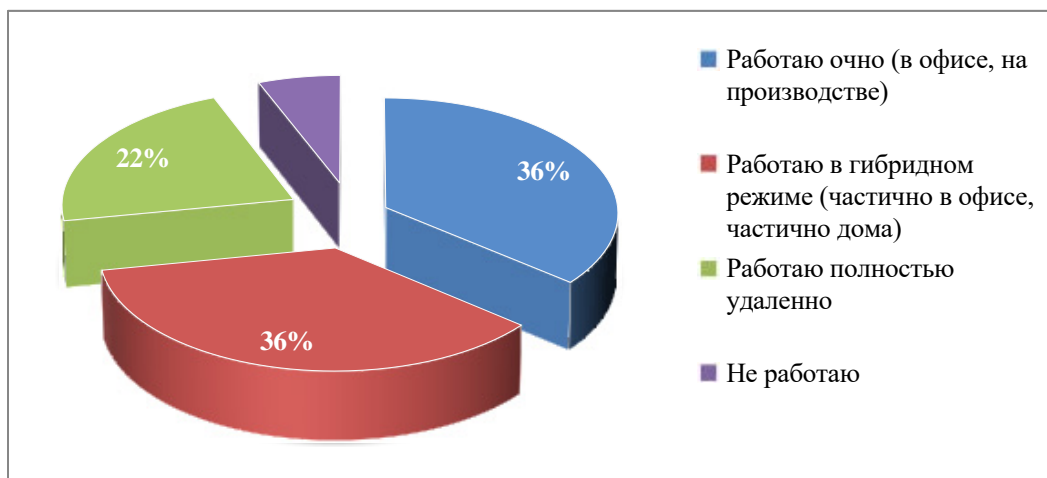


Рис. 1. Режим работы респондентов

ного сервисом по поиску работы SuperJob, только 11% компаний сохраняют для своих сотрудников удаленный режим работы. Еще три месяца назад (в марте 2022 г.) их доля составляла 25 %, а в марте пандемийного 2020 г. – 60 %. Концентрация компаний с дистанционной работой персонала традиционно наблюдается в Москве и Санкт-Петербурге – 15 % и 13 % соответственно. Практически наполовину (7 %) меньше таких компаний наблюдается в регионах страны. При этом удельный вес «удаленки» в компании не превышает 10 % от численности персонала [7].

Каковы же причины сокращения «удаленки»? Многие компании за период пандемии подстроили свои бизнес-процессы под формат дистанционной и/или гибридной работы, оценили экономию на офисных затратах, повысили эффективность. Причины такой динамики заключаются, на наш взгляд, в следующем: в организации и эффективности

удаленной работы для бизнеса и в социальном и экономическом самочувствии работников (табл. 1).

В ближайшей перспективе, по оценкам кадровых агентств, дистанционная занятость сократится в пять раз. А вот гибридный формат работы будет наиболее оптимальным для бизнеса и сократится чуть более чем на четверть [8]. Среди множества причин сокращения «удаленки» бизнес в первую очередь выделяет проблему нарушения коммуникаций и трудностей в ее эффективной организации для слаженности и продуктивности работы компании.

Таким образом, на наш взгляд, устойчивым трендом реальной дистанционной занятости в современной российской экономике станет ее гибридный формат, когда часть работников, с определенным функционалом будет работать дистанционно, а значительная часть персонала – в офисе и на производстве. К удаленному персоналу могут быть отнесены IT-специалисты, бухгалтеры, кадровики и часть

Табл. 1. Причины снижения темпов распространения дистанционной работы

Со стороны бизнеса	Со стороны работника
Физическое разделение команды	Нет выделенного рабочего места в пространстве квартиры
Рост затрат времени на согласование действий и бизнес-процессов	Работники, у которых есть дети или другие иждивенцы, вынуждены прерывать рабочий день для ухода за ними и общения
Необходимость разработки инструментов и специального программного обеспечения для отслеживания и контроля действий работников	Сглаживание границ между работой и личной жизнью
Возрастает разобщенность команды и профессиональная изоляция	Нет соответствующего требованиям работодателя технического оснащения и доступа к Интернету
Нарушаются эффективные коммуникации, и снижается качество обратной связи	Работодатель не обеспечивает оснащение рабочего места на дому у работника
Сложность в разработке системы эффективной мотивации труда персонала компании	Снижается чувство причастности к организации и размывается вклад работника в общий результат
Требования работников в обеспечении технического оснащения рабочих мест на дому за счет средств работодателя	Растут трудозатраты при снижении производительности
Необходимо в трудовом договоре или дополнительном соглашении определить условия найма на период дистанционной работы	Малоподвижный образ жизни, т.к. даже на работу не надо ездить, а можно работать на диване
Пересмотр льгот работников с учетом дистанционного режима работы	Рост риска эмоционального выгорания из-за отсутствия рабочих коммуникаций, признания заслуг работника и т.п.
Не все работники подготовлены к удаленной работе	Неуверенность в гарантии занятости
Необходимость формирования новой корпоративной культуры для предприятий с гибридной занятостью персонала	Сокращение возможности творческого вклада в коллективный результат и минимизация возможностей коллективной разработки творческих идей



других специалистов, круг которых определяется в зависимости от вида деятельности компании и ее размера.

Гибридная модель не лишена недостатков, которые со временем, будут сглажены. Выделим основные из них.

1. Разные возможности у тех, кто работает удаленно, и тех, кто работает в офисе. Работающие в офисе имеют возможность межличностных коммуникаций, необходимых текущих обсуждений возникающих проблем и возможностей. В конечном итоге, они «на глазах» у руководства и могут показать свою активность. У тех, кто работает удаленно, возникает чувство исключенности себя из процессов в организации, так как коммуникации проходят в цифровой форме, или через видеоконференции. Оценка работника производится только по его результатам.

2. Ослабление уровня сплоченности коллектива, так как часть работников работает в дистанционном формате и не может участвовать в мероприятиях, направленных на формирование сплоченности и единой команды.

3. Наблюдаемая при гибридной модели распределенность команды во многом объединяется посредством цифровых технологий и интернета, попадая в зависимость от них и теряя возможность эффективных коммуникаций.

Перечисленные недостатки как будто бы касаются только работников, но разобщенность, снижение результативности коммуникаций, низкая мотивация работников на «удаленке» приводят к снижению общей результативности работы команды и компании в целом.

Прогрессивность гибридной модели, т.е. работы и дома и из офиса, определяется рядом преимуществ:

- экономия времени и денег на дорогу;
- возможность самостоятельно устанавливать баланс времени работы и отдыха;
- повышение вовлеченности работников, так как, с одной стороны, работник имеет свободу действий, с другой стороны, работник видит свой вклад в общем результате, участвуя в работе в офисе;
- гибридная модель работы способствует росту доходов населения, так как она позволяет нанимать работников на условиях удаленной работы и на неполный рабочий день;
- гибридная модель работы позволяет работодателям нанимать лучших специалистов в отрасли за

счет доступа к более широкому пулу кандидатов, живущих за пределами региона или страны.

Подытожим наше исследование и сделаем вывод о том, что пандемия стала катализатором организационных изменений в российском бизнесе, и вынужденная дистанционная форма организации труда стала не только основной, но и устойчивым трендом развития новых форм занятости. Перспективным становится гибридная модель организации труда, нивелирующая недостатки чисто дистанционного труда, и усиливая его преимущества для повышения эффективности бизнеса и улучшения социально-экономического самочувствия персонала.

*Список источников:*

1. *Менеджмент удалённого рабочего места : монография / В.Б. Орлов, Е.И. Бураншина ; М-во образования и науки Рос. Федерации, ФГБОУ ВПО «Югор. гос. ун-т», Ин-т менеджмента и экономики, каф. менеджмента. – Ханты-Мансийск : Югорский формат, 2015. – 136 с.*
2. *Бородина Е.Н. Понятие и законодательство о надомном труде / Е.Н. Бородина // Образование и право. 2018. №4. С. 107–112.*
3. *Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/).*
4. *Федеральный закон «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях» от 08.12.2020 № 407-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_370070/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/)*
5. *Письмо Министерства труда и социальной защиты РФ от 29 июня 2022 г. № 16-1/00Г-2694 «Об особенностях регулирования труда дистанционных работников» [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/404914417/>.*
6. *Удаленная работа в России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php>*
7. *Число компаний с удаленным режимом работы в России сократилось в два раза [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/society/news/2022/07/04/929681-chislo-kompanii-s-udalenkoi-v-rossii-sokratilos>*
8. *Работодатели начали отказываться от «удаленки» [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2022/04/18/rabotodateli-nachali-otkazivatsya-ot-udalunki.html>*

УДК 339

*МЯВЛИНА Нурзидя Жаферовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры «Экономическая теория и  
менеджмент», Российская открытая академия  
транспорта РУТ (МИИТ), Москва  
nurzidy@mail.ru*

*ЮРМАНОВА Елена Александровна  
кандидат экономических наук, доцент,  
Саратовский государственный технический  
университет имени Гагарина Ю.А., Саратов  
yurmanova.elena@yandex.ru*

*ГРИГОРЬЕВА Ольга Леонидовна,  
кандидат экономических наук, доцент, доцент  
кафедры экономики и финансов Московский  
международный университет, Москва  
grigorieva68@inbox.ru*

*MYAVLINA Nurzidya Zhaferovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of «Economic  
Theory and Management»  
Russian Open Academy of Transport RUT (MIIT),  
Moscow*

*YURMANOVA Elena Aleksandrovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Saratov State Technical  
University named after Yuri Gagarin,  
Saratov*

*GRIGORIEVA Olga Leonidovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economics  
and Finance Moscow International University  
Moscow*

## ИННОВАЦИИ В МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЯХ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

538

*Аннотация. В современных условиях высокой неопределенности конкуренция акцентируется в зоне влияния на потребителя через новые каналы коммуникаций. Тенденция к интегрированию маркетинговых коммуникаций, то есть совместному использованию комплекса коммуникаций, является одним из наиболее значимых направлений развития бизнеса. Растущее Интернет пространство, расширение медиатехнологий требуют от компаний такой модели маркетинговых коммуникаций, которая будет основываться на инновационных подходах, учитывающих индивидуализацию спроса и обеспечивающих вовлечение потребителей во взаимодействие с компанией.*

*Ключевые слова: развитие бизнеса, маркетинговые коммуникации, инновации, интернет-маркетинг.*

### *INNOVATIONS IN MARKETING COMMUNICATIONS AS A BUSINESS DEVELOPMENT TOOL*

*Abstract. In modern conditions of high uncertainty, competition is emphasized in the zone of influence on the consumer through new communication channels. The trend towards the integration of marketing communications, that is, the joint use of a complex of communications is one of the most significant areas of business development. The growing Internet space and the expansion of media technologies require companies to develop a model of marketing communications that will be based on innovative approaches that take into account the individualization of demand and ensure the involvement of consumers in interaction with the company.*

*Keywords: business development, marketing communications, innovation, Internet marketing.*

Успех в конкурентной борьбе для любого предприятия в современном мире зависит от способности выстроить отношения с потребителями, достичь высокой степени их удовлетворенности и лояльности. Постоянное расширение ассортимента товаров и услуг и, как следствие, наличие на рынке огром-

ного количества взаимозаменяемых товаров, сильно затрудняет процесс их выбора потребителями. В таких условиях очень важно дифференцировать и успешно позиционировать определенный товар или услугу, поэтому рынок устанавливает все более жесткие требования к продвижению товаров и услуг

и взаимодействию с потребителем. Ежедневно на потребителей обрушивается поток из более трех тысяч рекламных объявлений и каждый час они получают более двухсот рекламных сообщений. Это способствует резкому снижению эффективности традиционной коммуникации.

По данным исследования Forrester [1], 68 % респондентов указали, что, если они могут выбрать, где совершить покупку, они с большей вероятностью выберут тот бизнес, который предлагает удобные коммуникации. Сегодня производители и маркетологи должны становиться более изобретательными и креативными для обеспечения конкурентоспособности своей продукции.

Для того, чтобы продолжать заинтересовывать потребителя, соответствовать его постоянно меняющимся запросам и вкусам, необходимо стремительно развивать маркетинговые коммуникации, постоянно дополняя их новыми средствами, формами и методами взаимоотношения с целевой аудиторией.

Поэтому популярность стали набирать новые или инновационные виды маркетинговых коммуникаций, дающие конкурентные преимущества компании [2]. При этом следует понимать, что инновационные коммуникации – это не всегда вновь изобретенные и внедренные в практику маркетинга. Инновационными можно считать такие маркетинговые коммуникации, которые на основе обновления, изменения или внедрения новых методов дают более высокие результаты продаж и повышают лояльность потребителей. То есть, если новые коммуникационные стратегии внедрены или же существующие обновлены или изменены, а поставленные цели предприятий достигнуты, то были применены инновации.

Стремление компаний к постоянному обновлению, изменению и совершенствованию маркетинговых коммуникаций основывается на тех конкурентных преимуществах, которые дает применение инновационного подхода (рис. 1).



Рис. 1. Преимущества использования инновационного инструментария маркетинговых коммуникаций [3]

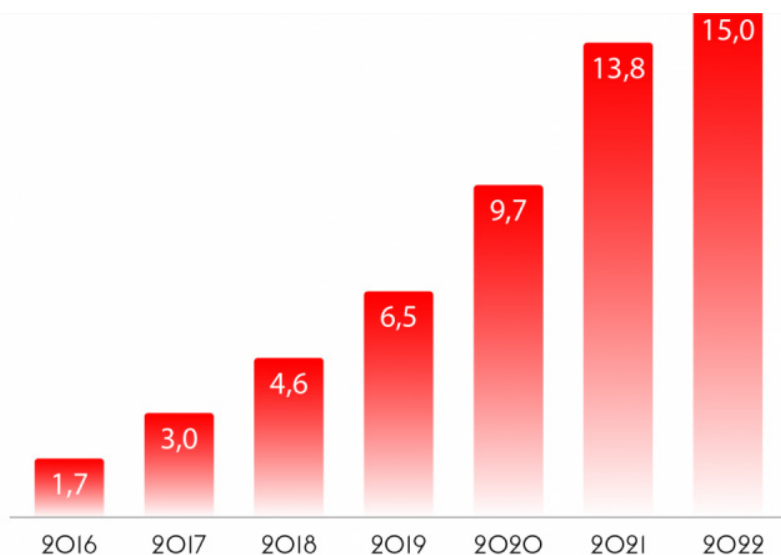


Рис. 2. Расходы на инфлюенс-маркетинг, млрд долларов



Рис. 3. Ответы респондентов на вопрос: Какие изменения произошли в бюджете на продвижение (маркетинг, включая рекламу)? [8]

В рамках данного исследования акцентируем внимание на следующих видах маркетинга в инновационном маркетинге коммуникаций: интегрированный маркетинг, интернет-маркетинг, вирусный маркетинг, мобильный маркетинг и др.

Преимущество интегрированного маркетинга заключается в его сущностном содержании, заключающемся в разработке такой программы маркетинговых коммуникаций, которая включает согласованные между собой рекламу, директ-маркетинг, связи с общественностью, стимулирование сбыта и т.п. По

оценкам специалистов интегрированный маркетинг эффективен для крупных компаний, для которых он относительно дешевле [4].

Интернет-маркетинг стал сегодня самым информативным для потребителя. Кроме того, повседневной практикой стало интерактивное персонализированное общение с потребителем для исследования и удовлетворения его потребностей. Анализ различных исследований показал, что ключевым в Интернет маркетинге становятся:

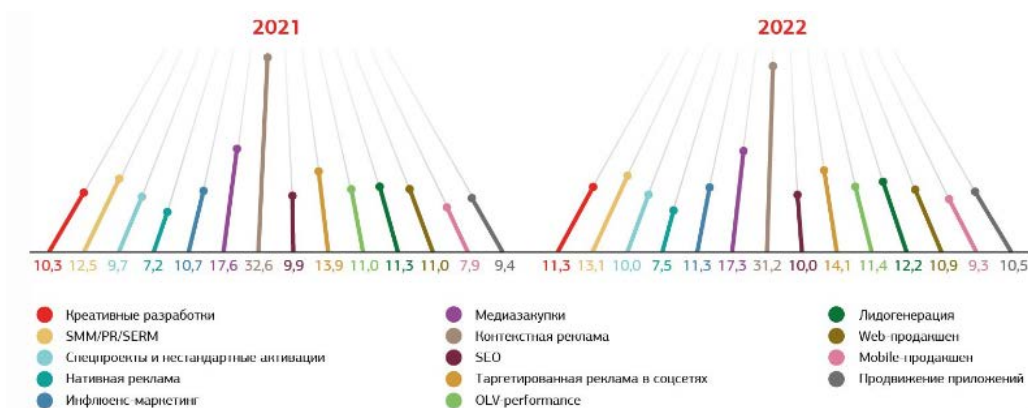


Рис. 4. Доля различных инструментов в digital-сегменте в целом по рынку [8]



Рис. 5. Динамика доли Digital в бюджетах на маркетинг [8]

– видеоконтент, позволяющий визуализировать информацию и сократить время на ознакомление с преимуществами товара;

– продвинутое алгоритмы социальных сетей, где мнение потребителя можно оценить по показателям вовлеченности (лайкам, комментариям, сохранениям, просмотрам);

– сторителлинг через рассказывание историй с включением в них «продающих моментов» привлекает внимание потребителя и др.

Перечислим ключевые инструменты интернет-маркетинга:

– медийная реклама (баннеры);

– контекстная реклама (на интернет-ресурсе в виде текста или графики);

– поисковый маркетинг и SEO-технологии (search engine optimization), цель которых не только рас-

крутка сайта, но и информативность и удобство его использования заинтересованным лицам (клиентам);

– продвижение в социальных сетях: SMO (social media optimization) и SMM (social media marketing), т.е. организация мероприятий на других социальных площадках (форумах, блогах, сайтах, чатах, новостных ресурсах и др.) с целью продвижения товара, услуги, рекламирования услуг;

интернет-брендинг – комплекс мероприятий связанных с созданием и продвижением бренда в интернете;

– инфлюенс-маркетинг. По данным Collabstr [5], в 2021 году расходы на инфлюенс-маркетинг выросли на 42% и составили 13,8 млрд долларов. Collabstr прогнозирует, что в 2022 году этот показатель вырастет до 15 млрд долларов (рис. 2). В 2021 году почти

половина маркетинговых бюджетов приходилась на продвижение в Instagram (48%) и TikTok (46%), около 6% расходов составляли траты на YouTube;

– бесшовный (омникальный) маркетинг предполагает общение с клиентами там, где им удобно с того места, на котором был прерван прошлый разговор в офлайн или онлайн формате. Именно омникальный маркетинг по оценкам специалистов станет трендом 2022 и 2023 года и повысит уровень гибридных продаж O2O (Online to offline или offline 2 online – онлайн для офлайна или наоборот) [6].

По оценкам специалистов, комплексный характер интернет-маркетинга дает возможность донести до каждого потребителя информацию о компании и ее продукции, а также расширить пространство присутствия компании на рынке.

Несколько слов посвятим вирусному маркетингу. В основе его лежит принцип экстрабыстрой передачи данных способом цепной реакции. Вирусный маркетинг также можно считать разновидностью интернет-маркетинга, т.к. распространение получил в социальных сетях, в онлайн-СМИ для резкого увеличения распространения продукта, услуги или материала с космической скоростью. Конечно, вирусная реклама может быть как удачной, так и испортить общее представление о бренде. Но, тем не менее, вирусный маркетинг может, без сомнения, вызывать существенные и быстрые изменения в количестве продаж с молниеносной скоростью [7].

Отличительной особенностью вирусного маркетинга является добровольная передача информации между людьми. В результате сами люди являются рекламными носителями и без навязчивости ясно и просто распространяют необходимую компании информацию без дополнительных затрат.

Мобильный маркетинг – еще один инновационный канал маркетинговых коммуникаций. Мобильный маркетинг – комплекс мер по продвижению товаров или услуг, использующий в качестве канала коммуникации с клиентом средства мобильной связи. Мобильный маркетинг – это любые способы взаимодействия с клиентом или целевой аудиторией, через его мобильное устройство (телефон, смартфон, планшет). Это может быть посещение сайта, использование мобильного приложения, смс-рассылка, push-уведомления, автодозвоны, мессенджеры и прочее.

Исследование инноваций в маркетинговых коммуникациях показало, что все новые направле-

ния развития основаны на применении цифровых технологий и Интернет-сети. Кроме того, важным направлением стала ориентация не столько на продукцию, сколько на человека. Компании глубоко исследуют все характеристики целевой аудитории, и составляют конкретный портрет своего клиента. Интернет и социальные сети дают такую возможность. При всей инновационности маркетинговых коммуникаций конкуренция идет за потребителя, у которого потребности и включенность в коммуникативный процесс динамичны.

Для компаний затраты на маркетинговые коммуникации значительно различаются. Однако все понимают их необходимость. Острую потребность в инновационных маркетинговых коммуникациях компании ощутили в период пандемии, о чем свидетельствует рост маркетинговых бюджетов у большинства компаний (рис. 3).

Крайне важным являются результаты исследования «Индекса маркетинговых настроений 2021/2022» (рисунок 4) [8], показавшие, что контекстная реклама в 2021 году по-прежнему значительно опережает по востребованности другие инструменты. Но доля контекстной рекламы в анализируемом периоде немного сократилась, на 3,2% и составила 45%. Положительная динамика наблюдалась у таких инструментов маркетинговых коммуникаций, как SMM/PR/SERM, инфлюенс-маркетинга и закупок баннерной рекламы. Несколько снизились затраты на SEO и креатив. Данные опроса подтверждают гипотезу о том, что инновации в маркетинговых коммуникациях основываются на digital-технологиях (рис. 4).

К примеру, в 2021 году доля digital-составляющей в общем маркетинговом бюджете компаний сферы интернет-торговли увеличилась более чем на 7%, а запланированные на 2022 год затраты превысят уровень 2021 года на 1% [8] (рис. 5).

Самыми продуктивными маркетинговыми коммуникациями в digital-составляющей с большим преимуществом являлась контекстная реклама – 38,7 % всех расходов на интернет-продвижение в категории e-commerce.

Очевидно, что для различных сфер бизнеса состав и структура инновационных маркетинговых коммуникаций будет различаться, но тем самым и реализуется омникальный персонифицированный подход.



Таким образом, исследование инновационной составляющей современных маркетинговых коммуникаций показывает, что передача информации о компании и ее продукции потребителю становится одним из конкурентных преимуществ. С развитием цифровых и интернет-технологий спектр вновь возникающих инструментов маркетинговых коммуникаций возрастает. Каждый из инструментов учитывает особенности бизнеса, продукции, потребителя. Применение комплекса маркетинговых коммуникаций способствует росту конкурентоспособности и развитию бизнеса.

*Список источников:*

1. Что нужно знать бизнесу об общении с потребителями [Электронный ресурс]. URL: <https://developers.google.com/business-communications/forrester-report>.
2. Родина Е.А. Инновационные маркетинговые коммуникации как фактор конкурентоспособности / Е.А. Родина // *European Student Scientific Journal*. 2016. № 3. [Электронный ресурс]. URL: <http://sjes.esrae.ru/ru/article/view?id=388> (дата обращения: 15.06.2022).
3. Инновационные технологии маркетинговых коммуникаций [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fa.ru/> (дата обращения: 03.07.2022).
4. Интегрированные маркетинговые коммуникации [Электронный ресурс] URL: <https://arturskoks.wordpress.com/> (дата обращения: 04.07.2022).
5. Collabstr: объём рынка инфлюенс-маркетинга составил \$13,8 млрд в 2021 году [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sostav.ru/publication/brendy-potratili-na-inflyuenserov-13-8-mlrd-v-2021-godu-51758.html>
6. Тенденции развития маркетинга 2022-2023 [Электронный ресурс]. URL: <https://marketing-tech.ru/kb/tendencii-razvitiya-marketinga-2022-2023/>.
7. Вирусный маркетинг. Успешная кампания [Электронный ресурс]. URL: <https://sfmedia.ru/articles/viral-marketing/> (дата обращения: 27.06.2022).
8. Индекс маркетинговых настроений 2021/2022 [Электронный ресурс]. URL: <https://adindex.ru/publication/analytics/forecasts/2021/12/3/300656.phtml> (дата обращения: 08.07.2022).

УДК 336.146

НАМИТУЛИНА Анжела Захитовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент департамента Общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
AZNamtulina@fa.ru

NAMITULINA Angela Zahitovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor,  
associate Professor at the Department of Public  
Finance, Financial university under the government  
of the Russian Federation,  
Moscow

АЖМУРАТОВА Мадина Ахмамбетовна,  
кандидат экономических наук, доцент, доцент  
департамента Общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
MAzhmuratova@fa.ru

AZHMURATOVA Madina Azhmambetovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor,  
associate Professor at the Department of Public  
Finance, Financial university under the government  
of the Russian Federation, Moscow

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ

*Аннотация. В практическом контексте реализации социальных функций, государство призвано планомерно и эффективно осуществлять государственную социальную политику, в приоритете которой стоит максимальное удовлетворение потребностей граждан с неукоснительным соблюдением основных прав и свобод человека и гражданина.*

*В этой связи важнейшее теоретико-методологическое и прикладное значение приобретает формирование, утверждение и осуществление государственной политики по профилактике и снижению показателей бедности в современной России.*

*В условиях пандемии, многие граждане потеряли работу и источники заработка, пополнив категорию малообеспеченных, оставшись без средств к существованию, тем самым органы государственной власти активизировали меры поддержки, чтобы сгладить социальное и экономическое напряжение, вызванное сложной санитарно-эпидемиологической обстановкой.*

*Социальная помощь отдельным категориям в России является приоритетом в направлении социальной политики государства.*

*Ключевые слова: социальная политика, социально-экономические выплаты, социальная помощь отдельным категориям граждан, финансовый механизм, программы социальной поддержки населения.*

### DIGITAL TRANSFORMATION OF THE PROVISION OF STATE SOCIAL ASSISTANCE MEASURES

*Abstract. In the practical context of the implementation of social functions, the state is called upon to systematically and effectively implement the state social policy, the priority of which is the maximum satisfaction of the needs of citizens with strict observance of the fundamental rights and freedoms of man and citizen.*

*In this regard, the formation, approval and implementation of state policy for the prevention and reduction of poverty indicators in modern Russia acquires the most important theoretical, methodological and applied significance.*

*In the context of the pandemic, many citizens lost their jobs and sources of income, adding to the category of the poor, left without a livelihood, thereby the state authorities stepped up support measures to alleviate social and economic stress caused by the difficult sanitary and epidemiological situation.*

*Social assistance to certain categories in Russia is a priority in the direction of the social policy of the state.*

*Keywords: social policy, socio-economic benefits, social assistance to certain categories of citizens, financial mechanism, social support programs for the population.*

Особый интерес представляют предпринимаемые государством инициативы по созданию единой платформы адресной социальной поддержки граждан (социальное казначейство) в рамках формирующейся отечественной экосистемы. Особенно учитывая значительные расходы бюджета на цифровую трансформацию в области социальной политики, большое количество получателей мер господдержки, насущную потребность в цифровых сервисах,

Правовыми ориентирами совершенствования процессов предоставления мер социальной поддержки выступают документы стратегического планирования, полноценное воплощение которых требует комплексной проработки и создания необходимой нормативно-правовой базы. На сегодняшний день принцип адресности и целевого назначения бюджетных средств в отношении предоставления мер социальной поддержки расширяются, в связи с чем комплексная государственная социальная политика обеспечивает в полной мере достижение поставленных целей и задач. Внедрение инновационной модели социального казначейства, является одним из первоисточником сведений. Механизмы ее реализации позволяют вывести процесс бюджетного администрирования в сфере социального обеспечения на качественно новый уровень, снизить риски невыполнения государством взятых на себя обязательств, что будет способствовать укреплению культуры публичности и открытости процессов принятия управленческих решений для достижения национальных целей развития.

Ситуация с пандемией коронавирусной инфекции выявила проблему недостаточной цифровизации процессов назначения и осуществления выплат населению, привела к ускоренному переводу на цифровые технологии и онлайн-сервисы и соответствующему изменению форматов предоставления мер государственной поддержки.

Масштаб социальной помощи государства в 2021 году характеризуется следующими показателями:

- общая численность пенсионеров на конец года составила более 43,4 млн человек (на выплату пенсий было направлено 8,1 трлн рублей);
- более 75 млн. получателей мер социальной поддержки различных категорий получили выплаты на сумму свыше 11,9 трлн рублей (пенсионеры, ветераны, инвалиды, малоимущие семьи, безработные и др.), подав более 350 млн обращений;

- установлено 387 видов мер поддержки (44 вида федеральных мер, 343 – регионального и муниципального уровней) и более 20 тыс. различных мер, в том числе включая пенсии и доплаты к ним, выплаты по обязательному социальному страхованию, социальные пособия, компенсации, субсидии, льготы, социальную помощь в натуральной форме, социальные услуги. Учитывая значительные расходы бюджета на цифровую трансформацию органов власти и социальную политику, большое количество получателей мер господдержки, насущную потребность в цифровых сервисах, особый интерес представляют предпринимаемые государством инициативы по созданию единой платформы адресной социальной поддержки граждан (социальное казначейство) в рамках формирующейся отечественной экосистемы.

Одной из задач, поставленных Правительству России при реализации совместно с региональными органами власти национальные программы «Цифровая экономика Российской Федерации» в Указе Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», стало внедрение цифровых технологий и платформенных решений в сферах государственного управления и оказания государственных услуг, в том числе в интересах населения.

Внедрение платформенного подхода к цифровизации органов власти становится общемировой тенденцией. Наблюдаемый тренд, исходя из концепции бережливого государства, подразумевает введение инноваций, радикально меняющих процессы взаимодействия государства с гражданами и бизнесом посредством значительного сокращения издержек такого взаимодействия.

Цифровые платформы, отмечают специалисты, представляют интерес не только для ИТ-компаний и бизнеса. Они могут трансформировать и систему государственного управления. Однако потенциал платформ в этой сфере требует дополнительного изучения и анализа, поскольку в отличие от бизнеса здесь другие особенности и условия в реализации проектов и программ.

Планируется создание цифровой платформы в рамках инфраструктуры электронного правительства для обмена данными между заинтересованными лицами для предоставления финансовых сервисов и услуг, цифровизация исполнительного производства, запуск

сервиса «Госпочта», позволяющего полностью цифровизовать документооборот.

План действий предполагает поэтапное создание системы публичного управления, основанной на эффективном использовании данных, интеграцию имеющихся и создаваемых отраслевых цифровых платформ различных ведомств. Такая интеграция будет осуществлена в рамках реализации проекта «Социальное казначейство», предполагающего формирование условий для осуществления мер государственной социальной поддержки за счет бюджетных средств без предъявления гражданами документов – на основе выявления различных жизненных обстоятельств у граждан, что позволит повысить адресность и эффективность такой помощи.

Установлены также адресные выплаты, направленные на поддержку наиболее социально уязвимых слоев населения, в первую очередь, семей с детьми, помощь безработным. Предусмотрен комплекс следующих мероприятий:

- создание организационно-технологической модели использования всеми органами и организациями единой цифровой платформы в целях повышения адресности и эффективности мер соцподдержки на всех уровнях публичного управления;
- формирование единой позиции к определению состава и доходов семьи, нуждаемости в мерах господдержки;
- запуск механизма проактивного информирования и (или) предоставления отдельных мер социальной поддержки;
- реализация электронного сертификата как инструмента обеспечения граждан товарами при оказании мер социальной поддержки, в том числе техническими средствами реабилитации.

В феврале 2021 года Правительством РФ была утверждена Концепция цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Минтруда России, на период до 2025 года (вступила в силу с 7 июня 2021 года), ознаменовавшая начало масштабных преобразований отечественной системы мер социальной поддержки, конечная цель которых – создание единой платформы адресной социальной поддержки граждан.

Ожидается, что к концу 2025 года доля дистанционных услуг составит не менее 80%, произойдет сокращение сроков предоставления услуг – не менее чем на

50%, количества необходимых к представлению документов для получения услуг – не менее чем на 60%.

Наряду с новыми возможностями для граждан перевод мер поддержки регионального и муниципального уровней в рамках модели «Социальное казначейство» позволит достичь следующих результатов в сфере бюджетной деятельности государства:

- повышение гибкости и результативности разработки и реализации комплексной государственной социальной политики и государственных программ, создание полноценной системы мониторинга благосостояния граждан; снижение бюджетных расходов на содержание органов власти и иных организаций за счет оптимизации их организационной структуры, субвенций на администрирование выплат субъектам Российской Федерации (около 40 млрд рублей), совокупных трудозатрат на оказание услуг (не менее, чем на 35%), затрат на региональные и муниципальные информационные системы (в целом экономия составит 14,25 млрд рублей при расходах на создание казначейства в размере 11,9 млрд рублей);
- повышение эффективности и прозрачности планирования и расходования средств бюджета на социальное обеспечение граждан за счет инвентаризации, систематизации и стандартизации социальных выплат, получения оперативной и актуальной информации о лицах, их получающих; повышение оперативности и результативности бюджетных процедур и бюджетного контроля (в ЕГИССО будет включен модуль, позволяющий усовершенствовать контроль за использованием регионами федеральных средств), исключение коррупционной составляющей и снижение рисков мошеннических действий при получении мер социальной поддержки.

Цифровая трансформация государственного управления на основе платформенных решений затронула все секторы социальной сферы, включая систему социального обеспечения. Создание единой платформы адресной социальной поддержки населения является общемировым трендом, открывающим новые возможности, как для граждан, так и государства.

Включение в состав расходов федерального бюджета пакета мер, направленных на снижение уровня бедности населения, следует оценить положительно. Общий объем прямых расходов, непосредственно свя-

занных с дополнительными выплатами населению (включая материнский капитал и доплаты к пенсии), составит в 2022 году более 605 млрд руб. или 2,4 % общих расходов федерального бюджета, в 2023 году соответственно 721,4 млрд руб. и 2,8%, в 2024 году 776,1 млрд руб. и 3% соответственно.

Совокупные расходы федерального бюджета в 2022-2024 годы на реализацию государственной программы «Социальная поддержка граждан» (с учетом косвенных расходов на развитие и модернизацию инфраструктуры в сфере социального обеспечения и пр.) также будут увеличиваться с 8,9% в 2022 году (или 2,2 трлн руб.) до 10% в 2024 году (или 2,6 трлн руб.). Таким образом, законопроект в основном учитывает положения послания Президента России Федеральному собранию.[4]

Для достижения национальных целей и решения основных задач 29 сентября 2018 года Председателем Правительства Российской Федерации утверждены Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года.

Таким образом, совершенствование социально-экономической поддержки должно осуществляться за счет повышения адресности при предоставлении мер социальной поддержки, а также замены неэффективных с точки зрения социальной справедливости обя-

зательств государства с единовременным введением новых форм помощи и поддержки.

*Список источников:*

1. Намитулина А.З., Ажмуратова М.А. Направления рационального использования финансовых средств системы обязательного медицинского страхования // *Самоуправление*. 2021. №5 (127). С. 294-297.
2. Намитулина А.З., Ажмуратова М.А. Особенности формирования и управления целевым капиталом в государственных и муниципальных учреждениях // *Самоуправление*. 2021. №4(126). С.525-528.
3. *Development of tools for realizing the potential of financial stability of enterprises* Natocheeva N., Borodin A., Rud N., Kutsuri G., Namitulina A., Zholamanova Entrepreneurship and Sustainability Issues. 2019. Т. 7. № 2. С. 1654-1665.
4. Пояснительная записка к проекту Федерального Закона «О федеральном бюджете на 2022 г. и на плановый период 2023 и 2024 гг.», Отчет об исполнении консолидированного бюджета Российской Федерации и бюджетов государственных внебюджетных фондов на 1.07.2021. на 1.01.2020. (сайт Федерального казначейства [www.roskazna.gov.ru](http://www.roskazna.gov.ru)), ФГСФ (<https://rosstat.gov.ru>).

УДК 336.146

НАМИТУЛИНА Анжела Захитовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент департамента Общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
AZNमितulina@fa.ru

NAMITULINA Angela Zahitovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor,  
associate Professor at the Department of Public  
Finance, Financial university under the government  
of the Russian Federation,  
Moscow

АЖМУРАТОВА Мадина Ахмамбетовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент департамента Общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
MAzhmuratova@fa.ru

AZHMURATOVA Madina Azhmambetovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor,  
associate Professor at the Department of Public  
Finance, Financial university under the government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПЕНСИОННОГО СТРАХОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация. Реформирование пенсионного страхования, реализуемое в настоящее время направлено в большей своей части на повышение обязательств государства перед пенсионерами за счет увеличения пенсионных выплат, стимулирования позднего выхода на пенсию, а также повышение индексации пенсионных выплат для неработающих пенсионеров.*

*Пенсионное страхование направлено на обеспечение достойного уровня жизни пенсионеров и создает дополнительные стимулы для трудоспособного населения трудиться с большей отдачей и повышать уровень производительности своего труда, получать более высокий размер заработной платы, чтобы обеспечить себе достойный размер пенсионных выплат. Рациональное пенсионное страхование является основной социальной стабильности и удовлетворенности в обществе, экономической безопасности России и фактором обеспечения ее конкурентоспособности на мировых рынках.*

*Для современной России характерна неблагоприятная демографическая ситуация, которая характеризуется старением населения, снижением уровня рождаемости и численности трудоспособного населения. Кроме того, отмечено снижение уровня жизни населения. В целом указанные тенденции неблагоприятно действуют на пенсионную систему страны. Снижение доходов населения России и необходимость постоянного обеспечения роста среднего размера пенсии требуют своевременного обеспечения доходной части Пенсионного фонда России и разработки мер по дальнейшему их повышению.*

*Ключевые слова: пенсия, социально-экономические выплаты, индексация пенсий, пенсионная реформа, программы социальной поддержки населения, экономическая безопасность.*

### WAYS TO IMPROVE THE QUALITY OF PENSION INSURANCE IN THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract. The reform of pension insurance, which is currently being implemented, is mainly aimed at increasing the state's obligations to pensioners by increasing pension payments, stimulating late retirement, as well as increasing the indexation of pension payments for non-working pensioners.*

*Pension insurance is aimed at ensuring a decent standard of living for pensioners and creates additional incentives for the able-bodied population to work harder and increase the level of productivity of their labor, receive higher wages in order to secure a decent amount of pension payments. Rational pension insurance is the main social stability and satisfaction in society, the economic security of Russia and a factor in ensuring its competitiveness in world markets.*

*Modern Russia is characterized by an unfavorable demographic situation, which is characterized by an aging population, a decrease in the birth rate and the working-age population. In addition, there has been a decrease*



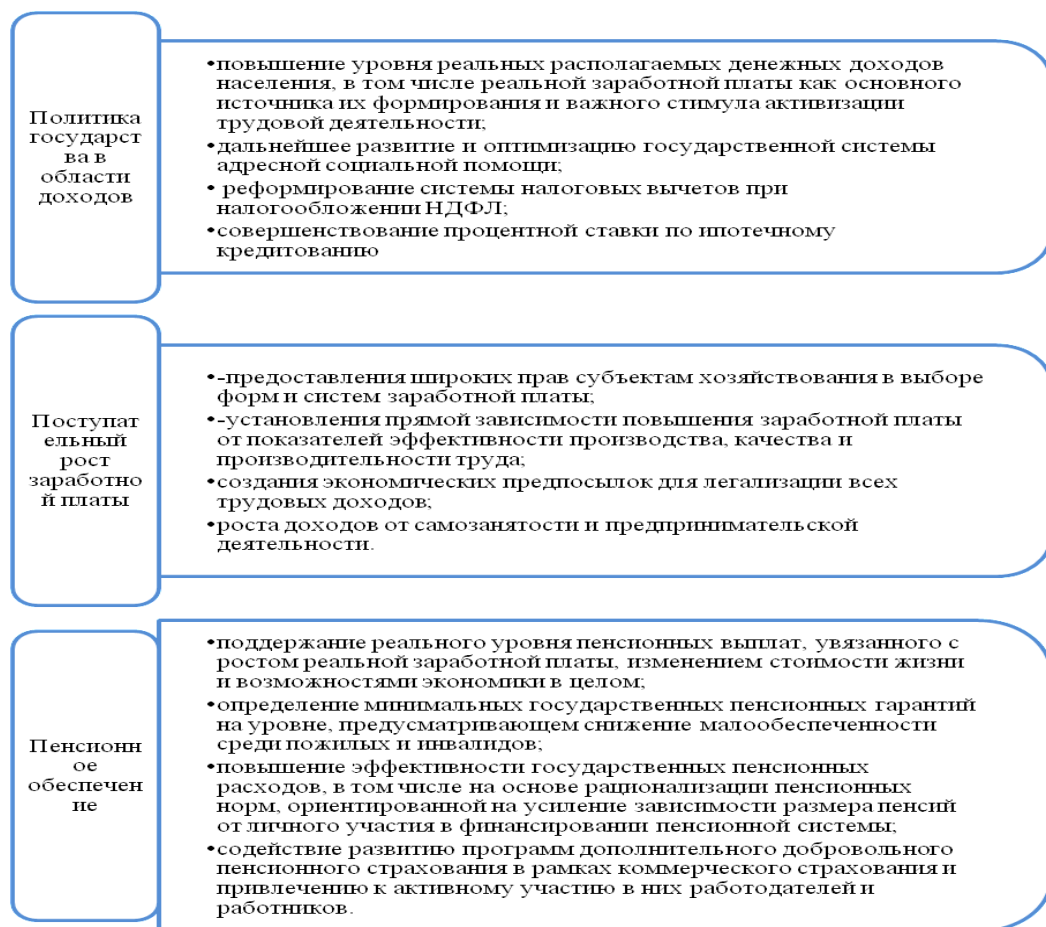


Рис. 1. Основные направления государственной политики в области управления доходами, заработной платы и пенсионным обеспечением населения

*in the standard of living of the population. In general, these trends adversely affect the country's pension system. The decline in the income of the population of Russia and the need to constantly ensure the growth of the average pension require the timely provision of the revenue part of the Pension Fund of Russia and the development of measures to further increase them.*

*Keywords: pension, socio-economic payments, indexation of pensions, pension reform, social support programs for the population, economic security.*

Основными направлениями совершенствования пенсионного страхования в России являются повышение доходов населения, как одного из основных источников пополнения доходной части бюджета Пенсионного фонда России и снижение уровня безработицы в стране. Данные направления влияют положительно, на формирование доходов Пенсионного фонда страны и позволяют соответственно в дальнейшем реализовать в полной мере политику ускоренного роста размера пенсий.

Для повышения уровня доходов населения необходимо обеспечить эффективную социальную, налоговую и экономическую политику государства.

Рассмотрим основные направления государственной политики в области управления доходами, роста заработной платы, а также пенсионного обеспечения. Основные направления представлены на рис. 1.

Выполнение поставленных задач будет содействовать повышению доходов населения, уровня

Табл. 1. Направления совершенствования уровня жизни и доходов населения РФ

Направления	Мероприятия
Демография	Рост рождаемости, развитие трудовой деятельности матерей в декрете, снижение смертности, развитие миграционной политики
Здоровье населения	Мотивация к здоровому образу жизни, мероприятия по снижению вредных привычек
Социальная сфера и региональная политика	Повышение уровня социального благополучия населения, развитие системы социальных институтов и взаимодействия с ними, повышение эффективности регионального управления
Трудовые ресурсы	Создание новых рабочих мест, повышение зарплат

жизни населения, финансовой стабильности национальной пенсионной системы.

Рост потребительских цен приводит к тому, что незащищенные слои населения не могут позволить себе минимальный набор продуктов. Данная тенденция оказывает негативное влияние на уровень жизни населения. Обязательные расходы населения включают в себя расходы на питание, расходы на лечение, а также обеспечение базовых потребностей. При этом при значительном снижении доходов граждан в период кризисных явлений ситуация усугубляется и требует от государства принятия оперативных мер по решению сложившейся ситуации.

Также можно предложить следующие направления совершенствования, представленные в таблице.

Можно выделить следующие основные направления повышения платежеспособности и спроса со стороны населения:

1. На основании изучения жизненной ситуации граждан осуществляется реализация мер социальной поддержки населения. Также реализуются программы адресной поддержки граждан на федеральном, региональном и муниципальном уровне.

2. Адресная поддержка наиболее уязвимых слоев населения, семей с детьми, инвалидов и ветеранов.

3. Оказание помощи безработным и гражданам, потерявшим работу. Для поддержки населения используются выплаты пособий по безработице, по-

вышение эффективности работы служб занятости, оказание помощи в переобучении.

4. Совершенствование режима неполной занятости, развитие условия для самозанятых граждан. Внедрение современных технологий в организациях с целью реализации режима удаленной работы.

5. Развитие системы малого предпринимательства, предоставление льготных кредитов бизнесу.

6. Оптимизация налоговых инструментов, налогового администрирования. Разработка оптимальных налоговых режимов.

7. Применение риск-ориентированного подхода при оценке эффективности контрольных мероприятий.

К основным мероприятиям, способствующим росту уровня доходов населения, можно отнести:

1) реформирование системы налоговых вычетов при налогообложении;

2) улучшение демографической ситуации в регионе и повышения качества жизни семей путем оказания поддержки молодых семей, улучшения их жилищных условий и изменения процентной ставки по ипотечному кредитованию.

Основной целью реформирования является снижение неравенства населения по уровню доходов и повышение прогрессивности системы налогообложения. Но для повышения уровня прогрессивности системы налогообложения следует идти не по пути

повышения налоговых ставок в зависимости от увеличения уровня доходов населения, а применять стандартные налоговые вычеты при НДФЛ, так как они связаны с выравниванием уровня доходов налогоплательщиков.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий по увеличению стандартных вычетов при налогообложении доходов регионов приведет к увеличению дохода налогоплательщика, имеющего одного ребенка.

Предлагаемая система предоставления стандартных налоговых вычетов решает поставленные задачи – повышение доходов населения, особенно социально незащищенной его части. Кроме того, предполагается, что она способствует и повышению уровня рождаемости, что приведет к перспективам роста трудоспособной части населения по сравнению с численностью населения пенсионного возраста и обеспечит своевременную и увеличивающуюся выплату пенсии.

Также важным направлением улучшения демографической ситуации в регионе и повышения качества жизни семей является поддержка молодых семей, улучшение их жилищных условий. Необходимо ввести льготы и пониженную процентную ставку в размере 1,5% по ипотечным кредитам для молодых семей, имеющих более 3 детей.

Важно отметить, что реализация предложенных мероприятий позволит повысить эффективность функционирования финансовой и социальной системы государства, что в свою очередь окажет влияние на доходы населения и уровень социальной защищенности пенсионеров в стране.

В настоящее время для скорейшего решения проблем, связанных с безработицей следует особо подчеркнуть, что необходимо включать меры относительно развития новых видов занятости и приложить максимальные усилия для того, чтобы ликвидировать «неэффективные» рабочие места. Кроме того, рассмотреть вопрос предоставления отсрочки налоговых льгот. Поддержание новых и старых отраслей должно быть необходимым для некоторых регионов. Причина этого в том, что именно не решение этих вопросов ведет к увеличению скрытой безработицы

Учет влияния процессов роста эффективности производства, повышение производительности труда, а также дальнейшего внедрения трудосберегающих технологий также необходим при проведе-

нии анализа прогнозе взаимосвязанной динамике сферы занятости.

Данное влияние с течением времени будет усиливаться. Так как технологическая безработица, являющаяся составной структурной безработицы, будет возрастать, то будут расти и структурные проблемы рынка труда.

Для снижения уровня напряженности на рынке труда необходимо:

- провести учет всех имеющихся вакансий по всем категориям работающих;
- довести до каждой организации количество новых рабочих мест.

При этом необходимо существенным способом проводить повышения уровня финансирования, что ведет к содействию снижения безработицы и совершенствованию государственной политики в сфере занятости населения – это часть практики реализации проектов государственно-частного партнерства.

Одним из направлений совершенствования государственной политики поддержки занятости является квотирование рабочих мест для сельской молодежи, которое обязывает работодателя создавать рабочие места для молодежи в своей организации или на предприятии. Предложенные рекомендации направлены на повышение уровня занятости, в том числе среди молодежи, оптимизации и повышению эффективности финансирования содействия занятости.

Таким образом, рост доходов населения страны и снижение уровня безработицы приведет к росту доходов Пенсионного фонда страны, что обеспечит дальнейший рост размера пенсий и социального обеспечения пенсионеров.

*Список источников:*

1. Намитулина А.З., Ажмуратова М.А. Направления рационального использования финансовых средств системы обязательного медицинского страхования // Самоуправление. 2021. №5 (127). С. 294-297.
2. Development of tools for realizing the potential of financial stability of enterprises Natocheeva N., Borodin A., Rud N., Kutsuri G., Namitulina A., Zholamanova Entrepreneurship and Sustainability Issues. 2019. Т. 7. № 2. С. 1654-1665.
3. Бальнин И.В. Повышение пенсионной грамотности населения в контексте обеспечения прозрачности общественных финансов и стимулирования финансовой осведомленности граждан : проблемы и пути решения // Аудит и финансовый анализ. - 2019. - № 1. - С. 161-165.

УДК:336.62

НАСКОВА Лолита Дильшодовна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
naskova.lolita@gmail.com

NASKOVA Lolita Dilshodovna,  
Student of the  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow  
naskova.lolita@gmail.com

## ЛИКВИДНОСТЬ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: АНАЛИЗ И ОЦЕНКА

*Аннотация: в статье рассматриваются теоретические аспекты ликвидности и платежеспособности коммерческого предприятия и значимость их анализа для целей эффективного управления предприятием. Для проведения анализа используется бухгалтерская отчетность составленная в соответствии с РСБУ. Финансовый анализ проводился на примере российской нефтяной компании «Лукойл». Также была проведена оценка ликвидности и платежеспособности самой компании, изучена динамика коэффициентов ликвидности и платежеспособности, а также даны рекомендации по улучшению финансового положения компании.*

*Ключевые слова: ликвидность, платежеспособность, бухгалтерская отчетность, финансовый анализ.*

### LIQUIDITY AND SOLVENCY OF A COMMERCIAL ORGANIZATION: ANALYSIS AND EVALUATION

*Abstract. The article discusses the theoretical aspects of the liquidity and solvency of a commercial enterprise and the importance of their analysis for the purposes of effective management of the enterprise. Accounting statements compiled in accordance with RAS are used for the analysis. The financial analysis was carried out on the example of the Russian oil company Lukoil. The liquidity and solvency of the company itself were also assessed, the dynamics of the liquidity and solvency ratios were studied, and recommendations were made to improve the financial situation of the company.*

*Keywords: liquidity, solvency, accounting, financial analysis.*

552

Актуальность темы ликвидности и платежеспособности коммерческой компании заключается в том, что данные показатели являются основой для финансовой стабильности и функционирования компании. Поэтому при проведении экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности коммерческой организации рассчитывают показатели ликвидности и платежеспособности, демонстрирующие наличие у компании способности ответить по всем своим текущим обязательствам, а также определить время, за которое предприятия сможет покрыть свои обязательства.

Суть ликвидности и заключается в том, что активы могут трансформироваться в денежные средства за определенный промежуток времени, а степень ликвидности актива зависит от продолжительности данного временного промежутка.

Платежеспособность – это возможность компании в полном объеме выполнить все свои финансовые обязательства в настоящий момент, а ликвидность – это потенциальная способность предприятия рассчитываться по своим обязательствам.

Активы делятся на наиболее ликвидные средства (A1), быстро реализуемые активы (A2), медленно

[\* Научный руководитель: ЕГОРОВА Дарья Алексеевна, к.э.н., доцент Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, DAEgorova@fa.ru

Scientific Supervisor: EGOROVA Daria Alekseevna, PhD, Associate Professor of the Department of Corporate Finance and Corporate Governance, Financial University under the Government of the Russian Federation; DAEgorova@fa.ru]

реализуемые активы (А3) и трудно реализуемые или неликвидные активы (А4). Существуют срочные обязательства (П1), краткосрочные пассивы (П2), то есть краткосрочные заемные средства, долгосрочные пассивы (П3) и устойчивые пассивы (П4).

Для того, чтобы предприятие считалось способным вовремя и в необходимом объеме погасить все свои обязательства, необходимо чтобы выполнялись следующие условия: [13]

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4$$

Следующим этапом проведения оценки финансового состояния коммерческой компании является расчет коэффициентов ликвидности по бухгалтерскому балансу компании:

1. Коэффициент текущей ликвидности, который равен отношению высоколиквидных оборотных активов к текущим обязательствам;
2. Коэффициент срочной ликвидности равен отношению суммы денежных средств, краткосрочных финансовых вложений и дебиторской задолженности к текущим обязательствам;
3. Коэффициент абсолютной ликвидности также равен отношению суммы денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к текущим обязательствам;
4. Коэффициент общей ликвидности равен отношению суммы денежных средств, краткосрочных финансовых вложений, дебиторской задолженности предприятия и запасов к краткосрочным обязательствам.

К коэффициентам платежеспособности относятся:

Коэффициент обеспеченности собственными средствами позволяет понять, имеет ли компания достаточное количество собственных оборотных средств, которые необходимы для поддержания финансовой устойчивости. Коэффициент финансовой устойчивости показывает, насколько компания зависима от привлеченных средств. Коэффициент маневренности позволяет определить какая часть собственных средств фирмы находится в обороте и насколько независима компания. Также для анализа капитала компании можно рассчитать следующие показатели:

Отношение долга к собственному капиталу показывает, покрывает ли акционерный капитал все непогашенные долги в случае, если предприятие перестанет функционировать [14].

Показатель отношения долга к активам позволяет оценить долю совокупных активов, которые финансируются за счет долга.

Коэффициент покрытия процентов позволяет оценить сколько раз прибыль до вычета процентов и налогов, могла бы покрыть процентные платежи по кредиту.

Анализ и оценка в данной работе проводилась на основании компании «Лукойл», одной из крупнейших нефтегазовых компаний в мире. Основной деятельностью ПАО «Лукойл» является реализация продукции через нефтебазы и обеспечение потребителей нефтепродуктами высокого качества через сеть автозаправочных станций и комплексов.

Первым этапом финансового анализа компании является распределение активов и пассивов бухгалтерского баланса по степени ликвидности. В 2019 году на момент составления баланса в компании присутствует небольшой риск неплатежеспособности, так как у организации недостаточное количество наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств.

В 2020 году ситуация в компании не имела кардинальных изменений в отличие от 2019 года, баланс компании демонстрировал платежеспособность компании. В 2021 году баланс также имеет недостаточный уровень ликвидности, но величины активов имеют тенденцию к увеличению.

В табл. 1 представлен расчет коэффициентов ликвидности на основе бухгалтерского баланса ПАО «Лукойл» за 2019–2021 год.

Коэффициент текущей ликвидности показывает, что оборотные средства по сравнению с краткосрочными финансовыми обязательствами увеличиваются. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, что предприятие может сбалансировать приток и отток денежных средств по объему и срокам. Коэффициент срочной ликвидности не соответствует нормативным значениям, предприятие не способно погашать краткосрочные обязательства за счет быстро реализуемых активов. Коэффициент общей ликвидности важен для компании, так как инвесторы, при выборе объекта инвестирования обращают внимание на него (табл. 2).

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами говорит о том, что у компании отсутствует собственный оборотный капитал. Отрицательный коэффициент маневренности показывает, что ПАО «Лукойл» имеет низкий уровень

Табл. 1. Расчет коэффициентов ликвидности ПАО «Лукойл» за 2019–2021 год.

№ п/п	Показатель, в тыс. руб	2019	2020	2021	Рекомендуемое значение для коэффициентов
1.	К текущей ликвидности	0,66	0,55	0,85	1- 2
2.	К абсолютной ликвидности	0,28	0,20	0,22	> 0,2
3.	К срочной ликвидности	0,66	0,55	0,78	> 1
4.	К общей ликвидности	0,66	0,55	0,85	> 1

Источник: расчеты проводились автором самостоятельно

Табл. 2. Расчет коэффициентов платежеспособности ПАО «Лукойл» за 2019–2021 год.

№ п/п	Показатель, в тыс. руб	2019	2020	2021
1.	Коэффициент обеспеченности СОС	- 0,73	- 1,79	- 0,45
2.	Коэффициент маневренности	- 0,57	- 0,79	- 0,31
3.	Коэффициент финансовой устойчивости	0,52	0,64	0,57

Источник: расчеты проводились автором самостоятельно

Табл. 3. Расчет коэффициентов платежеспособности ПАО «Лукойл» за 2019–2021 год.

№ п/п	Показатель, в тыс. руб	2019	2020	2021
1.	Отношение долга к собственному капиталу	1,30	1,24	1,05
2.	Отношение долга к активам	0,56	0,55	0,51
3.	Коэффициент покрытия процентов	8,89	8,03	21,59

Источник: расчеты проводились автором самостоятельно

финансовой устойчивости и оборотных капитал сформирован за счет заемных средств. Коэффициент финансовой устойчивости также подтверждает финансовую неустойчивость компании.

Для детального финансового анализа компании были рассчитаны такие показатели, как отношение долга к собственному капиталу и отношение долга к активам, а также коэффициент покрытия процентов (табл. 3).

Показатель отношения долга к собственному капиталу имеет тенденцию к снижению, компания становится более самостоятельной. Для таких компаний как ПАО «Лукойл» данный показатель может принимать значение долга больше 0,7, так как компания является капиталоемкой и больше зависит от долга.

Второй показатель принимает положительное значение, близкое к нормативному значению и в

2021 году он равен 0,51, что говорит о том, что 51% активов компании финансируются за счет долга.

И коэффициент покрытия процентов коэффициент принимает достаточно высокое значение, что позволяет сказать о том, что компания имеет высокую кредитоспособность и сможет выплатить свой долг за счет операционной прибыли.

У компании недостаточный уровень ликвидности на протяжении всего временного периода, многие коэффициенты платежеспособности и ликвидности ниже нормативных значений и компания находится на грани появления риска неплатежеспособности.

После окончания пандемии COVID19 в стране, менеджменту компании необходимо провести мероприятия, направленные на улучшение финансового состояния предприятия. Для того, чтобы улучшить ситуацию в компании повысить уровень ликвид-



ности и платежеспособности, ПАО «Лукойл» может предпринять следующие меры: необходимо сократить оборачиваемость дебиторской, краткосрочной и долгосрочной кредиторской задолженности, увеличить объемы продаж различными способами.

Так как в компании недостаточно активов, то есть возможность увеличить сумму денежных активов при помощи таких методов, как факторинг, форфейтинг и ускорить ее оборачиваемость, к примеру, можно использовать сокращение сроков предоставления коммерческого кредита.

Анализируя коэффициенты ликвидности предприятия, также необходимо провести ряд мероприятий, направленных на их улучшение. Для повышения срочной ликвидности необходимо обратиться к увеличению роста обеспеченности запасов собственными оборотными средствами. Также компании необходимо нарастить долю собственного капитала.

Руководителям компании важно контролировать и прогнозировать изменения операционного цикла. В случае наличия стремления к увеличению, необходимо сократить сроки хранения запасов, товаров, материалов и улучшить процесс системы расчетов с покупателями, а также применять комплекс мер, направленных на дебиторов, которые нарушают сроки оплаты.

Ликвидность и платежеспособность коммерческой компании не способны измениться в лучшую сторону за короткий временной промежуток, что допустимо для предприятия такого масштаба, как ПАО «Лукойл». В данный момент предприятия не имеет достаточный уровень ликвидности и платежеспособности, при этом присутствует вероятность появления финансового риска. Однако компания получает достаточное количество прибыли для того, чтобы покрыть все свои обязательства.

*Список источников:*

1. Методологические рекомендации по проведению анализа финансово-хозяйственной деятельности организации (утверждены Госкомстатом России 28.11.2002)
2. Бадмаева Д.Г. Сравнительный анализ научных дефиниций «ликвидность» и «платежеспособность» организаций // *The Scientific Heritage*. 2020. №57–3. (дата обращения: 12.04.2022).
3. Бодрова К.С., Решетов К.Ю. Сравнительная оценка методик анализа ликвидности и платежеспособности организации // *Вестник Национального института бизнеса* – 2017 г.

(Дата обращения: 15.04.2022 г.)

4. Гиляровская Л.Т., Ендовицкая А.В. *Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций: учебное пособие*. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 159 с.
5. Кистанов В. Ю. *Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости коммерческой организации* // *Концепт*. 2021. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-platezhesposobnosti-i-finansovoy-ustoychivosti-kommercheskoy-organizatsii> (дата обращения: 13.04.2022).
6. Ковалев В.В. *Курс финансового менеджмента: учебник*. – М.: Проспект, 2019. – 510 с.
7. Лысенко, Д.В. *Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учеб. для вузов.* / Д.В. Лысенко. – М.: Инфра – М, 2016. – 320 с.
8. Мартиросян, С.К. *Индикаторы финансовой устойчивости и платежеспособности организации как основы для обеспечения экономической безопасности* // *Сборник научных трудов 10-й Международной научно-практической конференции, посвященной Году науки и технологий в РФ, Курск, 2021*. – С. 223-226. – EDN PKOAPT.
9. Субочева Е.Н., Чередникова А.А. *Методические подходы к анализу ликвидности и платёжеспособности баланса* // *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2019. №12-3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-podhody-k-analizu-likvidnosti-i-platyozhesposobnosti-balansa> (дата обращения: 13.04.2022).
10. Ткаченко, А.В. *Особенности применения коэффициентов при оценке финансовой устойчивости предприятия* / А. В. Ткаченко // *Научный альманах*. – 2019. – № 1–1(51). – С. 57–60.
11. Федорова, Е.А. *Нормативные значения коэффициентов финансовой устойчивости: особенности видов экономической деятельности* / Е.А. Федорова, М.А. Чухланцева, Д.В. Чекизов // *Управленческие науки*. – 2017. – Т. 7. – № 2. – С. 44–55.
12. Акции ПАО «ЛУКОЙЛ». [Электронный ресурс] URL: [https://ru.investing.com/equities/lukoil\\_rts](https://ru.investing.com/equities/lukoil_rts) (Дата обращения: 15.04.2022 г.)
13. Коэффициенты финансового левиреджа. URL: <https://nesrakonk.ru/understanding-leverage-ratios/> (Дата обращения: 15.04.2022 г.)
14. Официальный сайт ПАО «ЛУКОЙЛ». URL: <https://lukoil.ru/> (Дата обращения: 10.04.2022 г.)

Финансовый анализ ПАО «Лукойл» (расчет коэффициентов и моделей) [Электронный ресурс]. URL: <https://finzz.ru/finansovyy-analiz-lukoila.html> (Дата обращения: 17.04.2022 г.)

УДК 332.142.4

НИКОЛАЙЧУК Ольга Алексеевна,  
доктор экономических наук, профессор  
Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
18111959@mail.ru

NIKOLAICHUK Olga Alekseevna,  
Doctor of Economics, Professor of the Department of  
Economic Theory,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

КЛЮЧЕВОЙ Павел Валерьевич,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва

KLYCHEVOY Pavel Valerevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## СТРАТЕГИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ В РЕГИОНЕ

*Аннотация.* Рассматриваются вопросы соотношения государственного, регионального и коллективного управления в условиях кризисного состояния экономики в условиях современной жесткой геополитической ситуации. Предложены направления совершенствования стратегического управления регионом на примере Псковской области с обязательным учетом экономической базы области, возможностей и потребностей экономического регионального развития. Необходимость учета экономических, политических и собственно институциональных факторов позволит удерживать состояние области в приемлемом положении, а возможно, превзойти современный уровень экономического и социального развития.

*Ключевые слова:* государственное управление, управление регионом, стратегический выбор региона, управление общим ресурсом, Э.Остром.

556

### STRATEGY FOR STATE REGULATION OF THE ECONOMY IN THE REGION

*Abstract.* The issues of correlation of state, regional and collective management in the conditions of the crisis state of the economy in the conditions of the current tough geopolitical situation are considered. Directions for improving the actual management of the region are proposed on the example of the Pskov region with the obligatory consideration of the economic base of the region, the possibilities and needs of economic regional development. The need to take into account economic, political and proper institutional factors will keep the state of the region in an acceptable position, and possibly surpass the current level of economic and social development.

*Keywords:* public administration, regional management, strategic choice of the region, management of common resources, E. Ostrom.

Современная теория и практика управления, по-прежнему, «бьется» над проблемой степени вмешательства государства в экономику, а потому проблема государственного управления остается достаточно дискуссионной и актуальной, тем более в современных непростых геополитических условиях, в которые попала не только экономика нашей страны, но и мировая экономическая система в целом. В России подходы к государственному управлению экономикой прошли путь от трансформации в 90-е годы 20 столетия от позиции отказа от госрегулирования и разгосударст-

вления, до сегодняшнего неокейнсианского прочтения решения проблем кризисного государственного регулирования экономическими процессами на различных уровнях: макро- микро-, и мезорегулирования. Всегда было понятно, что Россия не Америка. А.П. Паршев в своей книге «Почему Россия не Америка» еще в 1999 году отмечал, что «размеры нашей страны, ее северное положение, большие затраты энергии на отечественное производство продукции, не позволяют бизнесу обойтись без государственной поддержки и регулирования, он попросту неконкурентоспособен

перед «западной экономической экспансией»». На наш взгляд, в современных российских условиях необходимы не только текущие регулирующие элементы в экономической политике, но и стратегические системные механизмы, призванные действовать на основе федерального и регионального программирования.

Направления государственного воздействия обширны и многообразны. Это целый ряд сфер жизни региона, где просто необходимо регулирующее воздействие государства, различные формы, методы, инструменты такого регулирования, имеющихся в распоряжении как государства в целом, так и на уровне региона.

Из всего комплекса вышеуказанных проблем все большее значение приобретает задача макроэкономического и стратегического регулирующего воздействия. Здесь важно определение стратегии дальнейшего развития региона, стратегически верное формирование и исполнение бюджета, стратегия привлечения инвестиций, стратегическое ориентирование товаропроизводителей, поддержка экономических и социальных приоритетов.

Остановимся на проблеме стратегического выбора региона. Эта проблема особенно важна для Псковской области, которая, как и большинство регионов России, не отличается высокими показателями социально-экономического развития. Экономика не дает требуемого дохода и рабочих мест, бюджет пополняется слабо. Что такое стратегия региона? Это принятые регионом на долгосрочную перспективу стратегические цели, направления и принципы действий в экономической сфере, учитывающие корпоративные и коллективные интересы, влияющие на экономическую активность всех экономических агентов, в том числе домашних хозяйств. Важно отметить, что срок действия стратегии – это длительная перспектива в несколько десятков лет. И если мы хотим реально что-то менять, то нужно понимать, что любой стратегический экономический переход может занять 5–10 лет.

Процесс выработки стратегии охватывает следующие основные этапы:

- определение четкой стратегической идеологии власти региона в сфере экономики;
- анализ стратегических условий и факторов развития области;
- определение целей и ограничений стратегии развития;
- четкая характеристика экономики региона, соотношение элементов экономической и институци-

ональной структуры региона, степень открытости экономической системы;

- определение места и роли институтов управления регионом в регулировании экономики России и международном разделении труда;

- определение структуры экономики региона, возможностей формирования регионального рынка;

- определение направлений совершенствования регионального экономического управления, механизма взаимодействия региональных хозяйствующих субъектов;

- определение стратегии действия региональной администрации, ее роли и места в реализации стратегии региона.

Каждый из этих этапов является необходимой стадией в общем процессе выработки стратегии, один вытекает из другого, является базой следующего. Так, без четкой, понятной населению и хозяйствующим субъектам экономической идеологии региональной власти трудно двигаться дальше (нужно, чтобы было понятно – чего хочет власть, за что она стоит, за какую модель развития).

Другой аспект – ресурсы и факторы регионального развития. Здесь важно не искать «чуда», не уповать на алмазы, нефть и т.д., а обратить внимание на то, что всегда кормило эту область – земля, вода, местные биологические ресурсы. Нужно трезво оценить изменение и выгоды геополитического и территориального положения, возможности демографического, культурно-исторического потенциала, ресурсы приграничного и транспортного расположения, проинвентаризировать основные фонды и рабочие места.

Важно четко уяснить цели стратегического развития, вытекающие из экономической идеологии, реального ресурсного потенциала, имеющихся проблем и экономических интересов. Социальные цели определяют блок экономических целей, далее идут организационные цели, наконец – блок целевых ограничений, то есть тех общепринятых требований, пределов, через которые в ходе развития, в ходе реформ нельзя преступать. Это ограничения геополитического, экономического, экологического социального характера, по рабочим местам, энергетической и продовольственной безопасности и т.д.

Следующий этап – четко представить, определить, что составляет реальную экономическую базу для региона. Какие отрасли, предприятия, какое хозяйство удовлетворит первые, самые главные потребности области, ее населения, даст деньги для бюджета, для

обмена и товарных закупок? Это может быть своя внутренняя экономика, основанная на местных ресурсах [3], где и производство и потребление замыкается в основном внутри области. Это могут быть отрасли специализации, работающие в основном на обмен, на российский или международный рынок. Здесь важно стратегически определиться: на что делать ставку – на своего рода экономическую экспансию (для этого должны быть условия, здесь важно не попасть впросак, не поддаваться иллюзорным надеждам) или на кропотливую черную работу с внутренним сектором, с реальными, небогатыми на первый взгляд местными и российскими ресурсами. Видимо, следует четко определить роль и значимость, соотношение обеих составляющих экономической базы.

Один из практически важных (и являющихся стратегическим) аспектов во внешнеэкономических связях региона – оценка целесообразности импорта продукции, оборудования, которые могут быть произведены на месте (хотя и несколько худшего качества и дороже). В этой ситуации на первый план должны выходить общеэкономические соображения, а не текущая выгода. Затраты же следует рассчитывать полные (включая сопряженные) и за длительные периоды [2, с.53].

Определив роль «внешнего» сектора [1], следует четко сформулировать стратегические функции региона, характеризующие его роль в реализации труда и которые должны поддерживаться областной администрацией. Критерии выбора стратегических функций – количество обеспечиваемых этой функцией рабочих мест и совокупный доход, даваемый области и ее жителям, бюджету. Они могут нередко противоречить друг другу, но, все-таки, главное – это рабочие места. Эти функции могут формироваться как по пути промышленного развития и возрождения этой отрасли, так и в рамках развития других сфер хозяйства – транспорта, туризма, сельского хозяйства. Нужно отметить, что в перспективном плане тяжелая промышленность Псковской области имеет неплохие шансы возрождения, ее продукция вполне может быть востребована производственными секторами российской экономики (в отличие от предприятий, производящих, скажем, сложную бытовую технику). Достаточно вспомнить наличие турбинного завода, входящего в шестерку крупнейших европейских заводов такого плана.

С другой стороны, в пределах Севера и Северо-Запада России именно Псковская область имеет хорошие

возможности для развития внутреннего хозяйственного оборота, местной экономики, регионального рынка. Залог этого – хорошая сельскохозяйственная освоенность, природно-климатические условия, сеть малых городов и внутренних транспортных путей. Работа с землей и составляет, видимо, основу хозяйственного развития области, создания на этой базе различных элементов хозяйственного комплекса [4].

И наконец, последнее, время использовать новые достижения управленческой мысли. А именно, принципы проектирования управления местными коллективными ресурсами Эленор Остром, получившая Нобелевскую премию в области экономики «за анализ экономического управления», по сути определяющую как общая собственность может успешно управляться группами людей [5]. Здесь не может быть единого правительственного учреждения на федеральном уровне по выработке коллективных действий. Э. Остром считает, что основные управленческие решения должны приниматься непосредственными участниками, и как можно ближе к месту событий. И созданные коллективы принятия решений в наших регионах, как нельзя кстати могут этому соответствовать.

*Список источников:*

1. Статистика внешнего сектора. Банк России. URL: [https://cbr.ru/vfs/statistics/credit\\_statistics/direct\\_investment/21-dir\\_inv.xlsx](https://cbr.ru/vfs/statistics/credit_statistics/direct_investment/21-dir_inv.xlsx). (Дата обращения: 09.03.2022).
2. Россия на рынках передового производства [Текст]: докл. к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апр. 2021 г. / Ю.В. Симачев (рук. авт. кол.), А. А. Федюнина, М. А. Юревич и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. – 112 с.
3. Николайчук А.А., Николайчук О.А. Зарубежный опыт государственного регулирования лесных ресурсов // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2013. Т. 6. № 3. С. 103–114.
4. Николайчук О.А. Прошлое и настоящее рентных отношений в России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2003. № 3 (21). С. 67–76.
5. Управляя общим. Эволюция институтов коллективной деятельности / Э. Остром; пер. с англ. – 2-е изд., эл. – 1 файл pdf: 449 с. — Москва ; Челябинск : Социум, 2020. – (Экономика). – Систем. требования: Adobe Reader XI либо Adobe Digital Editions 4.5; экран 10». – Текст: электронный.

УДК 336.77.067.32

НИКОЛАЙЧУК Ольга Алексеевна,  
доктор экономических наук, профессор  
Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
18111959@mail.ru

NIKOLAICHUK Olga Alekseevna,  
Doctor of Economics, Professor of the Department of  
Economic Theory,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

МАЗУР Ариадна Лилияновна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
mazurariadna0@gmail.com

MAZUR Ariadna Liliyanovna,  
student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

ДИКАРЕВА Анна Андреевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
awuwan@mail.ru

DIKAREVA Anna Andreevna,  
student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## КРЕДИТОВАНИЕ ПОД ЗАЛОГ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

*Аннотация. Проведен анализ кредитования под залог интеллектуальной собственности в России. Цель исследования – определение преимуществ и проблем кредитования под залог интеллектуальной собственности. Проведена оценка текущего состояния рынка кредитования в России и определены перспективы развития ссуд под залог интеллектуальной собственности. Результатом явились рекомендации по преодолению барьеров, связанных с предоставлением заемных средств данного вида. Ключевые слова: кредит, банк, залог, интеллектуальная собственность, стартап.*

### LENDING UNDER INTELLECTUAL PROPERTY

*Abstract. An analysis of lending secured by intellectual property in Russia was carried out. The purpose of the study is to identify the advantages and problems of lending secured by intellectual property. The assessment of the current state of the lending market in Russia was carried out and the prospects for the development of loans secured by intellectual property were determined. The result was recommendations on how to overcome the barriers associated with the provision of this type of borrowing.*

*Keywords: credit, bank, collateral, intellectual property, startup,*

### ВВЕДЕНИЕ

Все большее распространение приобретает такой инструмент финансирования творческой и высокотехнологичной экономики как кредитование под залог нематериального актива – интеллектуальной собственности (далее ИС). Исследуя предпосылки и целесообразность кредитования под обеспечение объектами интеллектуальной собственности [1, с. 244], отметим, во-первых, что активно развивается сектор технологичных компаний, основные статьи активов которых – это не недвижимость и станки, а объекты

нематериального мира, информация, представленная в виде разработок и патентов. Во-вторых, не менее важным аспектом является информатизация общества. Всё большее количество компаний становится зависимым от услуг компаний информационного сектора: программное обеспечение, хранение данных. Проводимая политика стимулирования развития МСП должна сопровождаться реальными мерами поддержки.

Для оценки текущего состояния инновационной сферы и ее развития в России возьмем индекс инновации Мосбиржи, составленный как средневзвешенный

шенный индикатор сектора «Рынок инноваций и инвестиций». Основная задача данного сектора – это создание благоприятной среды для развития малого и среднего бизнеса в России.

На рис. 1 можно заметить, что наименьшего значения индекс достиг в 2015 году, в период кризиса. Однако с тех пор индекс растет, а в 2021 году прирост обрел стремительный темп. Такая тенденция свидетельствует о том, что в последние годы рынок инноваций в России активно развивается, а создание условий для массового получения кредита под залог ИС призвано ускорить его темпы роста.

## ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ КАК ОБЪЕКТ ЗАЛОГА

Существуют актуальные способы использования интеллектуальной ИС как объекта залога. На данный момент можно выделить 4 основных направления его применения.

1) Суды под залог ИС: способ кредитования, основанный на использовании ИС как объекта, передаваемого кредитору при невыплате долга.

2) ИС как усиление залога: используется как дополнение к основному источнику залога для обеспечения лучших условий кредитования. Такой метод является одним из наиболее оптимальных для банков при использовании ИС на данный момент, сочетающий в себе как материальный объект залога, так и ИС.

3) Роялти на ИС: «продажа» прав на будущие денежные потоки от использования интеллектуальной собственности. Кредитор после передачи средств будет получать денежные отчисления от компании, которые на протяжении периода кредитования будут использовать данные исследования в своей деятельности, а в случае некредитоспособности заемщика права на ИС полностью перейдут кредитору.

4) Сделки продажи лицензии: «продажа» прав на ИС в обмен на сумму денег сейчас при параллельном подписании договора об использовании продающей стороной, данной ИС за плату покупателю. В РФ уже сформирована минимальная методическая база для апробации практики привлечения заемных средств под залог ИС.

## РОССИЙСКИЙ ОПЫТ КРЕДИТОВАНИЯ ПОД ЗАЛОГ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

В настоящий момент в России предприняты первые шаги на пути к установлению кредита под залог ИС как стандартной формы кредитования предпринимателей, однако многое только предстоит организовать.

Рассмотрим содержание законодательных актов, регулирующих вопросы использования интеллектуальной собственности в качестве залога. Так, согласно статье 358.18 Гражданского кодекса РФ, ИС, на которую были оформлены исключительные права, может выступать в качестве залога в мере, допустимой ГК РФ. Положения статей 334-356 ГК РФ распространяются на договоры залога прав на ИС.

Начинающие технологические предприниматели практически не используют возможность кредитования под залог ИС, из-за риска утраты исключительных прав на ИС при высоких процентных ставках. Согласно постановлению Правительства РФ от 30 апреля 2019 года № 533 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета субъектам малого и среднего предпринимательства на возмещение расходов, связанных с получением кредитов под залог прав на интеллектуальную собственность», с 15.05.2019г. хозяйствующие субъекты МСП получили возможность привлекать государственные субсидии под залог ИС. Это позволит повысить доступность кредитования под залог ИС для субъектов МСП и дальнейшего развития высокотехнологичных, наукоемких компаний, а также компаний, нацеленных на использование творческих результатов.

Также 27 января 2022 года Правительство РФ поддержало законопроект, нацеленный на создание условий развития кредитов под залог ИС. Законопроект примечателен тем, что он обеспечивает возможность проверки выдачи займа другой банковской организацией. Банки смогут получать сведения о существовании объекта ИС и его правообладателя из баз Роспатента [3].

Одним из банков, занимающихся выдачей кредитов субъектам малого и среднего бизнеса, является Банк МСП, который в 2020 году выдал суммарный объем кредитования под залог ИС в размере 5 млрд. руб., в 2021 году - 3 млрд. руб. Например, впервые в качестве основного залога была использована ИС одним из хозяйствующих субъектов, получивших кредит на сумму 4,3 млн руб. под 8,5% годовых от МСП Банка, стала компания «Энергоэлемент». Обеспечением по кредиту стали патенты на литий-ионный аккумулятор и зарядное устройство к нему, а также личное поручительство собственника.

## ПЕРСПЕКТИВЫ КРЕДИТОВАНИЯ ПОД ЗАЛОГ ИС

Сложности технологических и наукоемких стартапов при поиске источников финансирования испытывают определённые трудности связаны с тем, что



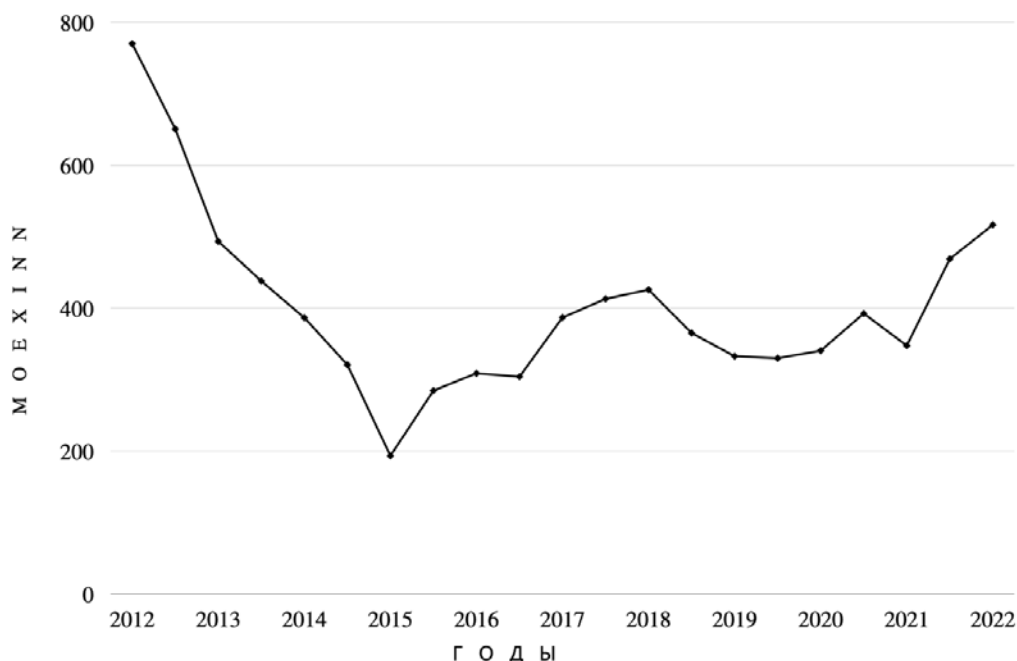


Рис. 1. Индекс инноваций (2012–2022 гг.).

Источник: по расчетам МосБуржи (см.: <https://www.moex.com/ru/index/MOEXINN/technical/> [2])

такие компании не обладают материальными активами, которые могли бы выступить в качестве залога. Многие финансисты рекомендуют начинающим предпринимателям искать бизнес-ангелов, обращаться к венчурным инвесторам или собирать средства на краудфандинговых и краудинвестиционных платформах, однако на практике при использовании данных инструментов финансирования получить необходимый объем средств в установленный срок невозможно. Единственная возможность - кредиты под залог прав на результаты интеллектуальной деятельности. По форме и содержанию кредитование под залог ИС схожа и земельным ипотечным кредитованием [4, с.72].

Для банковских организаций кредиты под залог ИС не производственное нововведение, а маркетинговое – являясь чем-то абсолютно новым на российском рынке, кредитование под залог ИС может стать фактором выхода новых банков в список лидеров, укрепить позиции на рынке [5].

#### БАРЬЕРЫ КРЕДИТОВАНИЯ ПОД ЗАЛОГ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

1. ИС является сложным и рискованным предметом залога. Сегодня у банков практически не возника-

ет сложностей при оценке материальных активов, однако с нематериальными активами наблюдается совершенно противоположная ситуация. Одна из ключевых проблем – невозможность прогнозирования стоимости ИС в долгосрочной перспективе, поэтому зачастую инвесторы и банки сходятся во мнении о ненадежности использования интеллектуальной собственности в качестве залога. Также в случае банкротства заемщика, ИС переходит к банку или инвестору, которые, вероятно, не всегда способны ее продать или реализовать.

2. Другим барьером, препятствующим развитию данного вида кредитования, является неразвитость рынка интеллектуальной собственности. Зачастую начинающие предприниматели в области наукоёмкого бизнеса терпят крах при попытках выйти на рынок, а их ИС остается нереализованной. Нет практики приобретения нереализованной интеллектуальной собственности, что существенно мешает развитию кредитования под залог ИС.

3. Третьим барьером является неразвитость правовых инструментов и низкий уровень контроля за нарушениями прав интеллектуальной собственности, присутствует значительный уровень нарушений

интеллектуальных прав, процветает пиратство и незащищенность контента. Поэтому стоимость объектов интеллектуальной собственности значительно уменьшается [6].

## РЕКОМЕНДАЦИИ

1. Преодолеть барьер сложности оценки инвестиционной привлекательности, ведущий к увеличению риска интеллектуальных прав, возможно при разработке инструментов оценки объектов интеллектуальной собственности, надежных и прозрачных способов получения статистических данных и видов монетизации контента. Для работы в данном направлении была создана Лаборатория технологий Ассоциации IPChain, которая при помощи искусственного интеллекта составляет прогнозы по стоимости и потенциалу ИС в долгосроке.

2. Барьер существования риска дефолта правообладателя возможно преодолеть с помощью появления на рынке инструментов для различных операций с интеллектуальной собственностью, например купли продажи и монетизации. Сегодня уже существует похожий сервис, который объединяет владельцев и пользователей прав ИС и разрешено совершать сделки с объектами интеллектуальной деятельности. Платформа IPEx на сегодняшний день является биржей «прямых контактов» на рынке объектов ИС.

3. Незрелость рынка ИС можно преодолеть путем покупки и дальнейшей реализации остатков ИС при закрытии стартапа. В таком случае, при банкротстве стартапа у инвестора останется интеллектуальная собственность, имеющая остаточную стоимость, которая в дальнейшем может быть реализована с целью возврата инвестиции. Такой механизм выгоден как инвесторам, так и стартапу: стартап будет более инвестиционно-привлекательным и сможет привлечь необходимое финансирование, а инвестор получит больше гарантий.

4. Для того, чтобы избежать нарушений в области интеллектуальных прав, необходимо развивать правовые инструменты защиты. При выходе высокотехнологичных компаний на рынки за рубежом, где в области патентных прав действуют другие регистрационные нормы и более совершенное законодательство, происходят случаи утечки идей, реализованных ранее.

В заключение отметим, кредит под залог интеллектуальных прав является важным инструментом развития высокотехнологичных, наукоемких компаний. Кредитование под залог интеллектуальной собствен-

ности имеет ряд недостатков, связанных, в основном, с проблемами риска, неопределенности и нестабильности данного актива, при том, что значение развития этого вида ссуд велико. Научно-исследовательские предприятия, ввиду отсутствия иной собственности под залог, кроме интеллектуальной, обеспечивают достижение «экономики знаний» и повышение уровня инноваций в государстве.

Для достижения стабильного развития кредитования под залог ИС необходимо обеспечить данное направление кредитования достаточно обширной и качественной инфраструктурой. С помощью компаний, представляющих дополнительные сопутствующие услуги наподобие оценки и скоринга, возможно значительно уменьшить риски, связанные с кредитованием подобного рода.

## Список источников:

1. Виноградов А.М, Бочкова Е.А. Кредит под залог интеллектуальной собственности как фактор развития бизнеса // Финансовые рынки и банки. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kredit-pod-zalog-intellektualnoy-sobstvennosti-kak-faktor-razvitiya-biznesa>. (дата обращения 24.05.2022); Николайчук О.А., Бартемов А.А. Влияние человеческого капитала на экономический рост // В сборнике: Управление инновациями - 2006. Материалы международной научно-практической конференции. 2006. С. 243–247.
2. Московская Биржа [электронный ресурс] URL: <https://www.moex.com/ru/index/MOEXINN/technical/> (дата обращения 24.05.2022)
3. Роспатент. [электронный ресурс] URL: <https://rospatent.gov.ru/ru/news/kredity-pod-zalog-is>. (дата обращения 14.05.2022)
4. Николайчук О.А. Прошлое и настоящее рентных отношений в России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2003. № 3 (21). С. 67–76.
5. Мамаджанов Х. А., Перепечко О.В. Интеллектуальная собственность как предмет залога. Проблемы и предложения // Имущественные отношения в РФ. 2017. №12 (195). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnaya-sobstvennost-kak-predmet-zaloga-problemy-i-predlozheniya> (дата обращения 20.04.2022)
6. Сетевое издание «forbes.ru». [электронный ресурс] URL: [https://www.forbes.ru/forbes-agenda/forbes-agenda/430427-\(дата обращения 24.06.2022\)](https://www.forbes.ru/forbes-agenda/forbes-agenda/430427-(дата обращения 24.06.2022))

УДК 334

ОЛЕНИНА Ольга Анатольевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Экономика транспортной  
инфраструктуры и управление строительным  
бизнесом», Российский университет транспорта,  
Москва  
oleninaolga@mail.ru

СТУПНИКОВА Елена Анатольевна,  
кандидат экономических наук,  
заведующий кафедрой «Экономика транспортной  
инфраструктуры и управление строительным  
бизнесом», Российский университет транспорта,  
Москва  
stupnikovaea@yandex.ru

КАПУСТИНА Надежда Валерьевна,  
доктор экономических наук, доцент,  
профессор Департамента экономической  
безопасности и управления рисками, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
kuzminova\_n@mail.ru

МОСЯКИНА Екатерина Алексеевна,  
студент, Российский университет транспорта,  
Москва  
e.mosyakina@yandex.ru

OLENINA Olga Anatolyevna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department «Economics  
of Transport Infrastructure and Management of  
Construction Business» of the Institute of Economics  
and Finance Russian University of Transport,  
Moscow

STUPNIKOVA Elena Anatolyevna  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department «Economics  
of Transport Infrastructure and Management of  
Construction Business» Russian University of  
Transport, Moscow

KAPUSTINA Nadezhda Valeryevna,  
Doctor of Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department of Economic Security and  
Risk Management of the Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow, Russia

MOSYAKINA Ekaterina Alekseevna,  
Student, Russian University of Transport,  
Moscow

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

*Аннотация. В работе выполнен анализ законодательных основ применения государственно-частного партнерства в контексте интерпретации частного инвестора как надежного партнера и применения опыта частного инвестора в качестве инструмента повышения эффективности управления крупными инфраструктурными проектами.*

*Ключевые слова: государственно-частное партнерство, законодательство в области государственно-частного партнерства, инфраструктурные проекты.*

*REGULATORY AND LEGAL REGULATION OF THE MECHANISM OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE IMPLEMENTATION OF INVESTMENT AND CONSTRUCTION PROJECTS*

*Abstract. the paper analyzes the legislative framework for the use of public-private partnership in the context of the interpretation of a private investor as a reliable partner and the use of the experience of a private investor as a tool to improve the efficiency of management of large infrastructure projects.*

*Keywords: public-private partnership, legislation in the field of public-private partnership, infrastructure projects.*

Четкая нормативная трактовка понятия государственно-частного партнерства привела к значительной правовой определенности в отношении формулировки требований, критериев и уровня заинтересованности субъектов хозяйствования в развитии данного института. Основными преимуществами нормативно-правового регулирования на федеральном уровне выступает ряд научных исследований об объектах соглашения, об имущественном и финансовом участии публичного партнера, где определяются гарантии прав партнеров при заключении соглашения. В частности, в контексте развития транспортной инфраструктуры можно отметить большое разнообразие моделей управления, что благоприятствует совершенствованию административной структуры и распределению обязанностей.

Сотрудничество государства и частных лиц в области решения социальных задач путем передачи некоторых прав на особых условиях – это исторический факт. Уже в древности (Иран, Греция, Рим), зародилась система откупов, при которой жители собирали налоги и другие государственные доходы. В Риме частные лица разрабатывали полезные ископаемые, а условием использования была выплата в пользу государства десятой части прибыли [1].

Сотрудничество государства и частного капитала в сфере инфраструктурных проектов также имеет достаточно продолжительную историю.

Для понимания процесса государственно-частного партнерства важно сформировать целостное представление понятия «партнерство». В общепринятой трактовке партнерство представляет собой организацию бизнеса для совместной деятельности в целях получения результата [2].

В 1990-х годах были введены новаторские способы использования частного финансирования общественных благ и услуг, называемые ГЧП, с целью повышения эффективности, справедливости и подотчетности в предоставлении государственных услуг и использования навыков частного сектора в разработке и управлении крупными проектами развития транспортной инфраструктуры.

Ожидаемые выгоды от ГЧП, включая повышение эффективности, большую отдачу от затраченных денег и передачу риска от налогоплательщика частному сектору, были ограничены. Хотя частный сектор принял ответственность за основные риски исполнения проекта, тем не менее, ключевые риски

инвестиционных проектов возложены на государство. Кроме того, способность оценивать фактическую передачу рисков оказалась проблематичной из-за множества рисков, которым подвергались ГЧП, и из-за явной сложности контрактов ГЧП.

Наиболее распространенные формы партнерства могут развиваться в формализованные постоянные структуры. Однако, со временем они подлежат трансформации, поскольку партнерство имеет тенденцию развития и адаптации к условиям отраслевой сферы деятельности, политической культуры и традициям.

Выделяют замещающие и совместные формы партнерства.

В условиях замещающего партнерства частная сторона в какой-то степени заменяет государственное агентство (например, французский опыт системы аутсорсинга государственных услуг).

В немецкой практике каждый частный партнер берет на себя определенные обязательства в соответствии со своей сферой деятельности.

В целом мировая практика применения ГЧП разрешена законодательством и получили широкое распространение. Например, во Франции с 1980-х годов ГЧП проникло практически во все области государственной политики [3].

На международном уровне партнерские отношения международных доноров и неправительственных организаций развития (NGDO) также увеличились по размеру и значению. Всемирный банк стремится к сотрудничеству с NGDO в качестве партнеров, а также несколько докладов и оценок призвали к улучшению процедур Всемирного банка в отношении партнерства с NGDO [4].

Повестка дня в области инфраструктуры страны ограничена фискальным пространством. В этом контексте рассматривает частный сектор как надежного партнера в развитии инфраструктуры. С годами государственно-частное партнерство развивалось, и каждая администрация реализовывала разные стратегии по привлечению частного сектора к своим усилиям в области развития. Его правовая база изобилует законами и постановлениями, отслеживающими эволюцию ГЧП и их связь с политическим и экономическим сценарием того времени.

Федеральный уровень проектов ГЧП закреплен целым комплексом документов [5–10]. В целом законодательство о ГЧП направлено на унификацию принципов, регулирующих ГЧП, определение

полномочий государственных органов при установлении партнерских отношений с частным сектором и определение процедур заключения соглашений о ГЧП. В частности, федеральное законодательство РФ включает следующие положения, которые помогают определять, характеризовать и регулировать ГЧП:

Хотя Федеральный закон [5] не устанавливает исчерпывающий перечень форм для реализации проектов ГЧП, он, тем не менее, допускает форму частной собственности на объекты инфраструктуры (что позволяет использовать ВОО, ВООТ и другие стандартные модели ГЧП, с применением частной собственности). Это контрастирует с Законом о концессиях, который требует, чтобы государство сохраняло право собственности на объекты инфраструктуры.

ГЧП определяется, как сотрудничество государственного партнера (Российская Федерация, регион или муниципальный орган) и частного партнера (российское юридическое лицо) на основе соглашения о ГЧП, заключенного в рамках тендерной процедуры и направленного на увеличение качества и доступность государственных услуг за счет привлечения инвестиций частного бизнеса. Однако с позиционированием и числом проектов ГЧП остаются вопросы, такие как тип и размеры ГЧП, по-прежнему остаются неубедительными, и мнения исследователей расходятся.

Проект в форме ГЧП может быть инициирован как государственным, так и частным партнером. Таким образом, инвесторы получают право заключать соглашение о ГЧП в рамках процедуры частной инициативы без проведения тендера.

Крупным российским участникам рынка ГЧП, контролируемым государством (таким как государственные банки ВЭБ.РФ, Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк и государственные инвестиционные фонды, такие как Российский фонд прямых инвестиций), прямо запрещается контролировать более 50% частного партнера [11]. В результате им придется вступать в консорциумы с частными лицами для финансирования проектов ГЧП в соответствии с Законом о ГЧП. После вступления в силу Закона о ГЧП звучали призывы к смягчению этого правила. Соглашение о ГЧП должно быть подписано минимум на три года. Соглашения о ГЧП, регулируемые законодательством, отличаются от концессионных соглашений, которые реализуются на основе Закона о концессиях. Феде-

ральный закон о ГЧП № 224-ФЗ не распространяется на концессионные соглашения.

Перечень объектов по соглашениям ГЧП включает: частные дороги, мосты, придорожные коммуникации, общественный транспорт (кроме метро), объекты железнодорожного и трубопроводного транспорта, морские и речные порты, аэропорты, электростанции, объекты общественного здравоохранения, социальная инфраструктура, а с 2016 г. сельскохозяйственные и промышленные объекты, что, будет способствовать приросту инвестиций в эти два сектора [5]. Любая инфраструктура, которая не может находиться в частной собственности в соответствии с российским законодательством, исключена из сферы регулирования Закона о ГЧП и может быть предметом только концессионного соглашения.

Закон о концессиях был принят в 2005 г., затем неоднократно корректировался в целях более практичной реализации концессионных проектов в различных секторах. Закон о концессиях применяется к определенным типам инфраструктуры, таким как дороги и придорожные коммуникации, трубопроводы, морские и речные порты, аэропорты, коммунальные предприятия, железные дороги, метро и другой общественный транспорт, а также государственные медицинские учреждения.

Закон о концессиях определяет общие положения и правила заключения соглашения с учетом правил проведения торгов и условий соглашений. Законодательно закреплено, что инвестор может инициировать концессионный проект и заключить концессионное соглашение без конкурса через частную финансовую инициативу.

За последние 10 лет большинство регионов России приняли индивидуальные законодательные акты о ГЧП, для вариативности реализации проектов ГЧП на основе частной собственности на объекты инфраструктуры, поскольку схемы, основанные на частной собственности, либо не были предусмотрены федеральным законом, либо прямо запрещены Законом о концессиях.

В соответствии с федеральным Законом о ГЧП региональное законодательство может оставаться в силе, но с учетом приведения в соответствие с положениями Закона о ГЧП к 2025 году.

## Список источников:

1. Черномырдина Е. В. Государственно-частное партнерство и проблемы эволюции государства // *Современные проблемы науки и образования*. – 2014. – № 5.; [Электронный ресурс] URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=14461> (дата обращения: 29.06.2022).
2. Федеральный закон от 03.12.2011 № 380-ФЗ (ред. от 23.07.2013) «О хозяйственных партнерствах» [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122730/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122730/) (дата обращения: 27.06.2022).
3. Агазарян Н. В. Анализ мирового опыта применения механизма государственно-частного партнерства // *Государственно-частное партнерство*. 2016. №2. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-mirovogo-opyta-primeneniya-mehanizma-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva> (дата обращения: 30.06.2022).
4. Садран П. «Государственно-частное партнерство». Британская энциклопедия, 25 декабря 2019 г., [Электронный ресурс] URL: <https://www.britannica.com/topic/public-private-partnership> (дата обращения: 30.06.2022).
5. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/) (дата обращения: 27.06.2022).
6. Федеральный закон от 21.07.2005 г. № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_54572/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572/) (дата обращения: 30.06.2022).
7. «Гражданский кодекс Российской Федерации» 26.11.2001 г. № 146-ФЗ [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34154/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34154/) (дата обращения: 30.06.2022).
8. «Земельный кодекс Российской Федерации» от 25.10.2001 № 136-ФЗ (ред. от 28.05.2022) [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_33773/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773/) (дата обращения: 30.06.2022).
9. «Градостроительный кодекс Российской Федерации» от 29.12.2004 № 190-ФЗ (ред. от 01.05.2022) [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51040/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/) (дата обращения: 30.06.2022).
10. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 28.05.2022) [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/) (дата обращения: 30.06.2022).
11. На Российской неделе ГЧП назвали лучшие проекты и наиболее активных участников рынка ГЧП [Электронный ресурс] URL: <https://rosinfra.ru/news/na-rossijskoj-nedele-gcp-nazvali-lucsie-proekty-i-naibolee-aktivnyh-uchastnikov-rynka-gcp> (дата обращения: 28.06.2022).



УДК 08.00.05

ПЕНЧУК Анастасия Витальевна,  
аспирант кафедры «Государственное и  
муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва,  
penchukav@yandex.ru

PENCHUK Anastasia Vitalievna,  
Postgraduate student of the Department «State and  
Municipal Management»,  
Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## О ПРАКТИКЕ ПРИМЕНЕНИЯ НОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В ДАЛЬНЕВОСТОЧНОМ МАКРОРЕГИОНЕ

*Аннотация.* В статье проанализированы экономические показатели, характеризующие уровень социально-экономического развития Дальневосточного федерального округа. Указаны отрасли специализации Дальневосточного макрорегиона и рассмотрены основные инструменты его устойчивого регионального развития. Автором проанализирован опыт применения новых инструментов социально-экономического развития Дальневосточного макрорегиона. Особое внимание уделено созданию территорий опережающего развития (на примере Амурской области), а также реализации программ «Дальневосточная ипотека», «Дальневосточный квартал» и «Дальневосточный гектар».

*Ключевые слова:* инструменты регионального развития, механизмы устойчивого развития, территория опережающего развития, основные показатели экономического развития.

567

### ON THE PRACTICE OF APPLYING NEW INSTRUMENTS FOR SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE FAR EASTERN MACROREGION

*Abstract.* The article analyzes the economic indicators characterizing the level of socio-economic development of the Far Eastern Federal District. The branches of specialization of the Far Eastern macroregion are indicated and the main instruments of its sustainable regional development are considered. The author analyzes the experience of using new tools for the socio-economic development of the Far Eastern macroregion. Special attention is paid to the creation of territories of advanced development (on the example of the Amur region), as well as the implementation of the programs «Far Eastern mortgage», «Far Eastern district» and «Far Eastern hectare».

*Keywords:* instruments of regional development, mechanisms of sustainable development, the territory of advanced development, the main indicators of economic development.

Существуют различные инструменты способные обеспечить устойчивое региональное развитие. В данной статье рассматривается Дальневосточный федеральный округ (далее – ДФО), который является специфичным макрорегионом Российской Федерации.

Именно поэтому для устойчивого развития регионов Дальнего Востока применяются различные инструменты устойчивого развития.

ДФО является самым большим по территории округом в России и его площадь составляет около 41%

[\*Научный руководитель: БАРМЕНКОВА Наталья Алексеевна, к.э.н., доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, nbarmen@mail.ru

Scientific supervisor: BARMENKOVA Natalia Alekseevna, candidate of Economics, Associate Professor of the Department «State and Municipal Management», Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, nbarmen@mail.ru]

площади территории Российской Федерации. Численность населения Дальневосточного макрорегиона составляет 8,124 млн. человек в соответствии с данными на 1 января 2022 года (примерно 5,6 % общей численности населения страны) [1].

Рассматриваемый макрорегион уникален в своем географическом, экономическом, а также в геополитическом положении, так как находится в непосредственной связи со странами Азиатско-Тихоокеанского региона, а в настоящее время в условиях санкционного давления на Российскую Федерацию данный макрорегион является достаточно перспективным для сотрудничества. На Дальнем Востоке имеются транспортные выходы, которые достаточно выгодны для выхода в экономическое пространство стран Северо-Восточной Азии, например, Северный морской путь, а также присутствует железнодорожное сообщение.

Ведущими отраслями специализации ДФО являются морской транспорт и судостроение, лесная и деревообрабатывающая промышленность, рыбная промышленность (особое место в данном вопросе занимают добыча алмазов и золота).

Экономика федерального округа в долгосрочной перспективе будет ориентирована на увеличение объема добываемых природных ресурсов, поскольку на территории этого макрорегиона сконцентрированы месторождения значительного количества полезных ископаемых, а также близок рынок сбыта продукции в странах Азиатско-Тихоокеанского региона.

На территории макрорегиона создается в настоящее время 6,3 % валового регионального продукта от ВВП Российской Федерации. Основные социально-экономические показатели Дальнего Востока значительно отстают от средних по Российской Федерации. При этом реальный валовый региональный продукт ДФО за 2018–2020 гг. находился на стабильном уровне (+0,2 %), а реальный ВВП Российской Федерации – сократился на 2,7%.

В 2020 году доля объемов добычи полезных ископаемых ДФО составила 14,3% в объеме Российской Федерации. В 2020 году доля объема обрабатывающего производства ДФО составила лишь 2,8 % в объеме страны, что говорит о слабом уровне развития обрабатывающего производства на территории макрорегиона [2].

Доля объема инвестиций в основной капитал ДФО в объеме Российской Федерации в 2020 году составила лишь 8%, что свидетельствует о незначительном объеме инвестиций. Также в 2020 году в связи с пандеми-

ей коронавирусной инфекции снижение инвестиций в основной капитал составило почти 12,6 %.

Основной причиной снижения численности населения Дальневосточного макрорегиона является сохраняющийся отток населения, при этом за последние годы он существенно сократился (по итогам 2019 года общая демографическая убыль сократилась в сравнении с 2018 годом в 1,7 раза).

В среднем по ДФО среднедушевые денежные доходы населения увеличились на 82 % и на 2019 год составили почти 38 тысяч рублей. Данный показатель превысил среднероссийский уровень, который на 2019 год составляет примерно 35 тысяч рублей.

В целом, рассматривая основные показатели социально-экономического развития Дальневосточного макрорегиона, следует сделать вывод о достаточно слабом уровне развития как экономического, так и социального, на территории данного макрорегиона. Для решения проблемы недостаточного социально-экономического развития ДФО существуют инструменты управления территориальным развитием, которые позволяют улучшать социально-экономическое положение регионов. ТОР являются одним из основных и наиболее эффективных новых инструментов развития территорий.

Территория опережающего развития – часть территории субъекта Российской Федерации, на которой установлен особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально-экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения [3].

Федеральный закон от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» является правовой основой создания данного инструмента.

Налоговые льготы и административные преференции являются наиболее важной составляющей конкурентной привлекательности ТОР.

ДФО – первый федеральный округ, на территории которого стали реализовывать данный механизм, в настоящее время на территории макрорегиона созданы 23 территории опережающего развития.

Реализацию данного инструмента можно отнести к основным мерам государственной поддержки ДФО, так как установление особых правовых режимов управления и осуществления предпринимательской

и иной деятельности будет способствовать ускорению социально-экономического развития ДФО.

Развитие экономик субъектов Дальневосточного макрорегиона на данный момент является приоритетным направлением политики государства. К механизмам, используемым в данном вопросе относятся: механизм выравнивания (например, программа «Дальневосточная ипотека», «Дальневосточный квартал» и «Дальневосточный гектар») и механизм стимулирования (например, ТОРы).

В ДФО в настоящее время существуют и функционируют 23 ТОР, из которых на территории Амурской области 3 – каждая ТОР имеет собственную специализацию: Белогорск – сельское хозяйство, пищевая промышленность; Приамурская – промышленно-логистическая деятельность; Свободный – газопереработка, промышленность.

Ежегодно среди всех территорий формируется рейтинг ТОР, который указывает на социально-бюджетную эффективность. В 2020 году из трех ТОР Амурской области наиболее успешной оказалась ТОР «Свободный».

Сельское хозяйство и промышленность – это отрасли, традиционно развитые в Амурской области, а газопереработка только начинает развиваться. Основным показателем, позволяющим оценить эффективность и результативность ТОРов, являются инвестиции в основной капитал. Динамика инвестиций в ДФО была крайне неустойчивой до появления на данной территории ТОР. Суммарный объем инвестиций не был значительным. Однако после создания ТОР показатель «инвестиции в основной капитал» Амурской области начал значительно увеличиваться. С 2015 по 2021 год происходило регулярное повышение вложенных в регион инвестиций.

По итогам V Восточного экономического форума Президент РФ В.В. Путин дал поручение Правительству Российской Федерации разработать программу «Дальневосточная ипотека», целью которой является обеспечение молодых семей доступным жильем. Срок действия программы – 5 лет (01.12.2019–31.12.2024), общая сумма лимита кредитования, предусмотренная программой равна 450 млрд рублей [4].

Программа «Дальневосточный гектар» представляет собой механизм, позволяющий выбрать, оформить и получить на безвозмездной основе земельный участок (до 1 га) на Дальнем Востоке.

За 2 года реализации данной программы было одобрено предоставление около 55 тысяч участков. В

ТОП-5 регионов по популярности приобретения земли вошла Амурская область. Около 13% земельных участков были приобретены именно на территории Амурской области. Наиболее распространенными целями получения гектара стало строительство личного жилья (немногим меньше половины) и сельскохозяйственная деятельность (около 27%).

Программа «Дальневосточный квартал» нацелена на строительство качественного и современного жилья в Дальневосточном макрорегионе в режиме территорий опережающего развития, а также на упрощение ряда процедур в строительной сфере.

Таким образом, ДФО является перспективным макрорегионом для дальнейшего социально-экономического развития и привлечения инвестиций в основной капитал, о чем свидетельствуют приведённые экономические показатели.

В Амурской области реализуются различные механизмы устойчивого социально-экономического развития, такие как создание территорий опережающего развития и реализация государственных программ.

#### Список источников:

1. ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ (ДФО) / Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. URL: <http://council.gov.ru/services/reference/10483/> (дата обращения: 06.07.2022).
2. Устойчивое развитие регионов России в условиях цифровизации: монография / коллектив авторов; под ред. Ю.Н. Шедько. – Москва: КНОРУС, 2022. – 166 с.
3. Федеральный закон Российской Федерации «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» от 29.12.2014 № 473-ФЗ. Электронная система: Консультант Плюс // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/) (дата обращения: 05.07.2022).
4. Пленарное заседание Восточного экономического форума / Администрация Президента России. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/66586> (дата обращения: 05.07.2022).
5. Указ Президента РФ от 16.01.2017 № 13 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года» / «Собрание законодательства РФ», 23.01.2017, № 4, ст. 637.
6. Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» / «Собрание законодательства РФ», 27.07.2020, № 30, ст. 4884.

ПОГОДИНА Татьяна Витальевна,  
доктор экономических наук,  
профессор Департамента финансового и  
инвестиционного менеджмента, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации», Москва  
TPogodina@fa.ru

POGODINA Tatiana Vitalievna,  
Doctor of economics,  
Professor of the Department of Financial and  
Investment Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## НАПРАВЛЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ В РОССИИ

*Аннотация. Перспективные направления ответственного потребления включают становление инновационной экономики, гражданского общества, бережное отношение к окружающей среде, заботу о своем здоровье и здоровье окружающих, социальную ответственность в потреблении и производстве, патриотизм, ресурсосбережение, снижение социального неравенства, соблюдение этических норм в производстве и потреблении товаров, цифровизацию в производстве и потреблении. Сложность перехода к ответственному потреблению в России сопряжена с высоким уровнем социальной напряженности и дифференциацией в уровне жизни населения.*

*Ключевые слова: ответственное потребление, социальная ответственность бизнеса.*

### *DIRECTIONS AND PROSPECTS FOR THE FORMATION OF RESPONSIBLE CONSUMPTION IN RUSSIA*

*Abstract. Promising areas of responsible consumption include the formation of an innovative economy, civil society, respect for the environment, taking care of one's health and the health of others, social responsibility in consumption and production, patriotism, resource conservation, compliance with ethical standards in the production and consumption of goods, digitalization in production and consumption. The complexity of the transition to responsible consumption in Russia is associated with a high level of social tension and differentiation in the standard of living of the population.*

*Keywords: responsible consumption, social responsibility of business.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситета в 2022 году.*

Осознанное потребление основано на этических ценностях, связанных с пониманием ответственности за развитие будущих поколений, экологию, эффективное и бережное использование природных ресурсов, материальных и нематериальных благ. Предпосылками возникновения концепции ответственного потребительского поведения были экологические и социальные движения, возникшие в 1960-х годах. С конца 20 века идеи ответственного потребления стали формироваться и получать распространение в России. Перспективы формирования ответственного потребления в России обусловлены наличием соответствующих предпосылок, возможностей и представлены в табл. 1 [2].

Следовательно, ответственное потребление ориентировано на удовлетворение потребностей не только текущего, но и будущих поколений. Необходимы совместные усилия со стороны производителей и потребителей. Важнейшая составляющая этого процесса – воспитание. Воспитывать у граждан и предпринимателей необходимо социальную ответственность, этические нормы поведения, активную гражданскую позицию, бережное отношение к природе и социальному окружению, патриотизм, креативную инициативность, стремление к творчеству, ресурсосбережение, позитивное отношение к производству и потреблению продукции из вторсырья, желание делиться и помогать нужда-

Табл. 1. Перспективные направления формирования ответственного потребления в России

№	Перспективные направления	Характеристика
1	Формирование инновационной экономики	Рост доли инновационных товаров, внедрение передовых ресурсосберегающих технологий, реализация инфраструктурных инновационных проектов
2	Становление гражданского общества	Активная гражданская позиция, участие в общественных социально значимых мероприятиях, развитие образовательных программ по ответственному потреблению
3	Бережное отношение к окружающей среде	Этичная утилизация мусора, участие в мероприятиях по благоустройству двора, района, города
4	Забота о своем здоровье и здоровье окружающих	Отказ от вредных и прививание здоровых привычек, систематические занятия спортом, употребление полезных для здоровья и экологически чистых продуктов
5	Социальная ответственность в потреблении	Уважительно отношение к окружающим, забота о близких, помощь нуждающимся, повышение культуры потребления, воспитание в духе глобальной гражданственности
6	Социальная ответственность бизнеса	Публикация отчетов компаниями о рациональном использовании ресурсов, разработка и внедрение стратегий и планов действий по экологизации промышленных компаний, мониторинг на уровне компании работников, проживающих в сложных социально-экономических условиях, для оказания им необходимой материальной помощи и поддержки
7	Патриотизм	Гордость за страну, ее мощь и величие, приверженность отечественным производителям, приоритет общественных ценностей на индивидуальными, пропаганда российских ценностей
8	Ресурсосбережение	Устойчивый рост эффективности использования экономических ресурсов, увеличение производства и потребления высококачественных товаров с длинным жизненным циклом, рост производства продукции из вторсырья, приоритет возобновляемым энергоносителям, разработка планов мероприятий по ликвидации неквалифицированного ручного труда и травмоопасных рабочих мест
9	Соблюдение этических норм в производстве и потреблении товаров	Поддержка профессиональной репутации, креативной инициативности, отказ от производства и покупки продукции в пластиковой упаковке
10	Цифровизация производства и потребления	Становление электронного производства, ИКТ-инфраструктуры, информационной безопасности, доступности преобладающего числа социально значимых благ для большинства домохозяйства в электронном виде, рост инвестиций в цифровые технологии и достижение цифровой зрелости в производстве и потреблении
11	Снижение социального неравенства	Повышение доступности жизненно важных благ для всех категорий населения, реальное снижение дифференциации в трудовых доходах работников

ящимся, ограничивать собственные потребности, уважительное отношение к отечественному производителю и пр. Ответственное поведение должно быть в мыслях и поступках людей. Ответственное производство и потребление формируется в обществе, базовой ячейкой которого является семья. На примере дедушек и бабушек, родителей закладывающихся основы поведения детей, их привычки.

Сложность перехода к ответственному потреблению в условиях российской действительности сопряжена с высоким уровнем социальной напряженности и дифференциацией в уровне жизни населения (табл. 2) [1].

Следовательно, у российских домохозяйств высокий уровень обеспеченности холодильниками и морозильниками, стиральными машинами и элек-

Табл. 2. Социальные показатели развития России в 2000–2020 гг.

Показатели	2000 г.	2010 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Доля населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума, %	29,0	12,5	12,6	12,3	12,1
Коэффициент Джини	0,395	0,425	0,415	0,410	0,414
Доля семей, состоявших на учете в качестве нуждающихся в жилых помещениях на конец года, %	11	6	4	4	4
Обеспеченность телевизорами на 100 домохозяйств, ед.	124	164	187	188	191
Обеспеченность персональными компьютерами на 100 домохозяйств, ед.	6	63	125	126	128
Обеспеченность холодильниками и морозильниками на 100 домохозяйств, ед.	113	121	134	136	140
Обеспеченность стиральными машинами на 100 домохозяйств, ед.	98	99	101	101	102
Обеспеченность электропылесосами на 100 домохозяйств, ед.	82	92	96	96	97
Обеспеченность посудомоечными машинами на 100 домохозяйств, ед.	–	3	10	13	15

тропылесосами, что свидетельствует об автоматизации большинства рутинных домашних работ и возможности длительное время хранить продукцию собственного производства. Имеется также высокая обеспеченность персональными компьютерами, что является показателем включенности в информационное пространство и активного использования цифровых технологий населением страны. Развитие цифровых технологий можно использовать как инструмент пропаганды ответственного потребления и контроля за его осуществлением [3].

В то же время целесообразно отметить, что высокая степень обеспеченности материальными благами необходимо, но недостаточное условие для перехода к ответственному потреблению. Необходимо воспитание и образование населения в данной области. Данный процесс надо начинать с детей, подростков и молодежи, становление ко-

торых проходило в переходный период становления рыночных отношений, включая увеличение многообразия товаров (не всегда качественных), активное использование одноразовой упаковки и формирование менталитета потребительского отношения к окружающему миру. Необходимо учить детей основам потребительского поведения и выбора на основе принципов ответственного потребления, вплоть до внедрения в учебный процесс специализированных курсов по основам ответственного потребления. Целесообразно внедрять в сознание подрастающего поколения, что экономия – это не удел бедных, а важнейшая составляющая ответственного потребления. Разумная экономия способствует удовлетворению возрастающих потребностей за счет меньшего количества использования экономических ресурсов.



Умственные способности являются средством, удовлетворение и развитие души – целью, а потребности тела – объектом ответственного потребления. Для комплексного развития ответственного производства и потребления необходимо построить соответствующую систему управления, ориентированную на сближение спроса и предложения и на этой основе п достижение стратегической цели - удовлетворение разумных потребностей всего российского населения на основе эффективного и полного использования имеющихся экономических ресурсов.

*Список источников:*

1. *Российский Статистический Ежегодник 2021/ Russian Statistical Yearbook. 2021. [Электронный ресурс] URL: [https://gks.ru/bgd/regl/b21\\_13/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b21_13/Main.htm) (дата обращения 20.04.2022)*
2. *Шабанова М.А. Социально ответственное потребление в России: факторы и потенциал развития рыночных и нерыночных практик // Общественные науки и современность. - 2017. - № 3. - С. 69–86..*
3. *Naegele H., Zaklan A. Does the EU ETS cause carbon leakage in European manufacturing? // Journal of Environmental Economics and Management. – 2019. - № 93. – P. 125–147.*

УДК 330.16

ПОЛЕВАЯ Марина Владимировна,  
доктор экономических наук,  
руководитель Департамента психологии и  
развития человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
MVPolevaya@fa.ru

POLEVAYA Marina Vladimirovna,  
Doctor of Economics,  
Head of the Department of Psychology and Human  
Capital Development  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## К ВОПРОСУ О ПРОЯВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ЦЕННОСТЕЙ В ВИРТУАЛЬНОМ МИРЕ

*Аннотация.* В статье представлено исследование влияния человеческих ценностей на взаимоотношения в людей в виртуальном пространстве. Показано насколько взаимоотношения в виртуальной среде несут угрозу для посетителей и потребителей ценностей виртуального мира. Выявлено, что терпимость, поведение, ориентированное на уважение, оказывают положительное влияние на осознание необходимости обеспечения личной кибербезопасности. Сделаны выводы о необходимости проведения мероприятий для поддержания и развития человеческих ценностей в виртуальном мире.

*Ключевые слова:* человеческие ценности, виртуальное пространство, онлайн-среда, киберугрозы, сотрудничество, межличностные отношения.

574

### ON THE QUESTION OF THE MANIFESTATION OF HUMAN VALUES IN THE VIRTUAL WORLD

*Abstract.* The article presents a study of the influence of human values on the relationships of people in the virtual space. It is shown how relationships in a virtual environment pose a threat to visitors and consumers of the values of the virtual world. It has been revealed that tolerance and respect-oriented behavior have a positive impact on awareness of the need to ensure personal cybersecurity. Conclusions are drawn about the need for events to maintain and develop human values in the virtual world.

*Keywords:* human values, virtual space, online environment, cyber threats, cooperation, interpersonal relations.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счёт бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета.*

Сегодня среды онлайн-игр, такие как MMORPG, являются второй средой обитания для некоторых людей, которая несет в себе все элементы реальной жизни. Соответственно необходимо повышать осведомленность играющих людей об особенностях поведения и восприятия в ней, о возможных негативных последствиях и других проявлениях, которые могут возникнуть при интенсивном использовании виртуального мира в своей жизни.

При этом количество пользователей онлайн-игр, так называемых, «жителей виртуального мира» растет день ото дня благодаря их постоянно развивающимся функциям. Пользователи, которые имеют доступ к онлайн-играм в любое время, находятся в постоянном взаимодействии с другими пользо-

вателями. С другой стороны, огромное количество времени, проводимого ими в онлайн-среде, приводит к игровой зависимости. Конечно необходимо, чтобы взаимодействие в мире отвечало общечеловеческим ценностям и не несло для пользователя и окружающих его людей угроз информационной безопасности. На самом деле виртуальный мир, представленный в среде онлайн-игр, уже давно превратился в альтернативную область выживания для отдельных людей.

В настоящее время онлайн-игры позволяют осуществлять многогранное общение, включая социальное взаимодействие, вербальный диалог, эмоциональные и поведенческие реакции в виртуальной среде. Особенно в связи с распростра-

нением мобильных устройств на базе Интернета, посетители виртуального пространства имеют возможность выразить себя через виртуальных персонажей, которых они создают в одной и той же виртуальной среде, с людьми всех возрастов, разных культур, различного поведения, в том числе и асоциального.

Отдельные пользователи Интернета становятся более уязвимыми к проблемам кибербезопасности, поскольку доступ к Интернету прост, а онлайн-приложения стремительно растут, тем самым увеличивая вероятность киберугроз. При этом возникают значительные риски для посетителей виртуального мира. В случае возникновения риска в среде онлайн-игр пользователь может пострадать психологически и физически, а также социально и финансово. Нарушение права на неприкосновенность частной жизни – это одна из угроз, с которыми можно столкнуться в среде онлайн-игр, которая в настоящее время является весьма распространенной. Киберугрозы могут привести к финансовым и психологическим проблемам у человека, а иногда и к опасностям в жизни.

Тем не менее, как считает большинство специалистов и исследователей, например, в [1], существует возможность защититься от опасностей виртуального мира с помощью некоторых базовых мер, сначала на индивидуальном уровне, а затем на институциональном уровне.

Так была отмечена важность общечеловеческих ценностей в обеспечении информационной безопасности. При этом подчеркивалось, что одних технических предупреждений недостаточно для обеспечения информационной безопасности в виртуальной среде [2, 3], и поэтому очень важно иметь в данной среде человеческие ценности (или как предлагают отдельные исследователи киберчеловеческие ценности). Данными исследователями прослежена взаимосвязь между «киберчеловеческими ценностями и личной кибербезопасностью» представителей виртуального мира. Также отмечено, что при взаимодействии в виртуальной среде поведение, ориентированное на уважение, оказывает положительное влияние на осознание необходимости обеспечения личной кибербезопасности [4].

Человеческие ценности, согласно функциональной теории, являются когнитивными выражениями потребностей и являются триггерами действий.

Следовательно, человеческие ценности влияют на поведение людей и позволяют дать им объяснения.

В представленной работе предпринята попытка определить взаимосвязь между зависимостью от нахождения в виртуальной среде и состоянием обеспечения и представлением человеческих ценностей индивидов, которые активно играют в онлайн-игры. Для этого были проведены опросы среди постоянных и частых посетителей виртуального мира на предмет их отношения к человеческим ценностям и обеспечению безопасности других игроков и своего окружения от киберугроз и других проявлений антисоциального поведения в виртуальном мире. Обследуемые опрашивались и оценивались по различным шкалам.

Предшествующие исследования, показывают, что пристрастившиеся к онлайн-играм люди проявляют невротическое поведение и становятся агрессивными, чтобы добиться успеха. Исследователи в [5] изучили взаимосвязь между различными чертами личности и различным поведением в Интернете, таким как интернет-зависимость, игровая зависимость, зависимость от социальных сетей, и обнаружили, что поведение постоянных обитателей виртуального мира более невротично и менее добросовестно.

Получается, что чрезмерное погружение в виртуальную игровую среду снижает частоту поведения терпимости к сообщениям, идеям, действиям и поведению других людей в процессе игрового виртуального взаимодействия. Также сильному воздействию может быть подвержена критика такого взаимодействия во время построения отношений в виртуальной среде.

В исследовании [6], в котором рассматривается взаимосвязь между Интернет зависимостью и межличностными отношениями между игроками было обнаружено, что те, у кого проявляются симптомы зависимости, считают, что их межличностные отношения проблематичны.

Основываясь на результатах этого исследования, можно сделать вывод, что тем, кто проявляет аддитивное поведение, все равно какое приобретение и каким образом они осуществляют. Это может быть приобретение монет, получение чаевых в виртуальном мире, добыча ресурсов и т.д.

Посетители виртуального мира имеют возможность представить себя в так, как они хотят в нём. Такие возможности им предоставляет онлайн-среда. С другой стороны, этот вывод подтверждается

частотой появления в новостных каналах информации о людях, которые делятся своей и чужой конфиденциальной информацией о кредитных картах, паролях, банковских счетах, чтобы войти в желаемую игру, получить игровые очки, бонусы, получить различных «прокачанных» игровых персонажей. Таким образом, можно сделать вывод, что люди, зависящие от онлайн-игр, склонны демонстрировать поведение и действия, которые могут поставить под угрозу их собственную и чужую информационную безопасность в виртуальном пространстве.

Потеря доверия и конфиденциальности, с которыми сталкиваются в результате поведения, ставящего под угрозу информационную безопасность в среде онлайн-игр, может привести к серьезным материальным потерям и нематериальному ущербу для пользователей в результате различных киберугроз и атак. По этой причине важно диагностировать поведение, связанное с игровой зависимостью, и построить модель взаимосвязи между поведением, и человеческими ценностями.

Встав на позиции уважения, миролюбия и солидарности, значительная взаимосвязь была обнаружена между работой в виртуальной среде и терпимостью. Существует положительная и значимая взаимосвязь между поведением индивидов, основанным на уважении, терпимости и истинных человеческих ценностях и ситуациями в виртуальном пространстве. В случае если же игроки проповедуют и поддерживают человеческие ценности, ориентированные на терпимость, в среде онлайн-игр, это предотвращает их от проявления навязчивого поведения.

Информация и знания сегодня считаются одним из самых ценных достояний людей. Информационная безопасность включает меры предосторожности, принимаемые для предотвращения доступа к личной или институциональной конфиденциальности без разрешения, использования, удаления, изменения или раскрытия каких-либо данных.

Для обеспечения информационной безопасности крайне важно иметь личности с киберчеловеческими ценностями. Согласно [7], люди, которые проявляют человеческие ценности в игровой среде, более чувствительны к обеспечению информационной безопасности. Можно сказать, что люди, которые ведут себя в соответствии с человеческими ценностями в игровой среде, также заботятся об обеспечении информационной безопасности себя и других людей.

Также в ходе опросов автором выявлено, что при взаимодействии посетителей виртуального мира их поведение, ориентированное на уважение, на человеческие ценности, оказывает положительное влияние на осознание необходимости обеспечения личной кибербезопасности и позитивно встречается другими игроками. При этом поведение индивидов, ориентированное на человеческие ценности, в виртуальном мире становится более позитивным, а его компетенции высокими. К сожалению, верно и обратное.

На данном этапе важно развивать у людей, являющихся частыми потребителями виртуального пространства, осознание необходимости проявления человеческих ценностей в среде онлайн-игр в виртуальном мире, чтобы предотвращать ошибки и нарушения информационной безопасности, а также предотвращать поведение, связанное с игровой зависимостью. На данном этапе предлагается, чтобы разработчики игрового пространства предавали большое значение человеческому фактору. И давали ему преимущество по сравнению с разработкой и распространением систем безопасности, созданных с огромными инвестициями в техническом аспекте.

Учёт человеческих ценностей и их поддержание в виртуальном мире оказывается более важным, чем технические аспекты обеспечения безопасности игроков в виртуальном пространстве. Мероприятия, направленные на повышение осведомленности о соблюдении человеческих ценностей, должны быть расширены, а ответственность за их нарушение максимально усилена.

Таким образом, виртуальный мир от так называемой «свободы отношений» и действий при которых можно делать, в том числе, и антисоциальные поступки должен переходить к формализации и упорядочиванию отношений и важным элементом при этом должно стать стремление к соблюдению человеческих ценностей.

#### Список источников:

1. Guld "uren, C., L. C " etinkaya, and H. Keser. 2016. "Development of Information Security Awareness Scale (ISAS) for Secondary Education Students." *Elementary Education Online* 15(2):682–95.
2. Parsons, K., A. McCormac, M. Butavicius, M. Pattinson, and C. Jerram. 2014. "Determining Employee Awareness Using the Human Aspects of Information

- Security Questionnaire (HAIS-Q)." *Computers & Security* 42:165–76.
3. Pattinson, M., C. Jerram, K. Parsons, A. McCormac, and M. Butavicius. 2012. "Why Do Some People Manage Phishing E-Mails Better Than Others?" *Information Management & Computer Security* 20(1):18–28.
4. Hatice Yildiz Durak. *Human Factors and Cybersecurity in Online Game Addiction: An Analysis of the Relationship Between High School Students' Online Game Addiction and the State of Providing Personal Cybersecurity and Representing Cyber Human Values in Online Games*. SOCIAL SCIENCE QUARTERLY. © 2019 by the Southwestern Social Science Association.
5. Wang, C. W., R. T. Ho, C. L. Chan, and S. Tse. 2015. "Exploring Personality Characteristics of Chinese Adolescents with Internet-Related Addictive Behaviors: Trait Differences for Gaming Addiction and Social Networking Addiction." *Addictive Behaviors* 42:32–35.
6. Whang, L. S. M., and G. Chang 2004. "Lifestyles of Virtual World Residents: Living in the On-Line Game 'Lineage'." *CyberPsychology & Behavior* 7(5):592–600.
7. Colwill, C. 2009. "Human Factors in Information Security: The Insider Threat—Who Can You Trust These Days?" *Information Security Technical Report*, 14(4):186–96.

УДК 330.16

ПОЛЕВАЯ Марина Владимировна,  
доктор экономических наук,  
руководитель Департамента психологии и  
развития человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
MVPolevaya@fa.ru

POLEVAYA Marina Vladimirovna,  
Doctor of Economics,  
Head of the Department of Psychology and Human  
Capital Development  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПРОЯВЛЕНИЯ АНТИСОЦИАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В ВИРТУАЛЬНОМ МИРЕ ОНЛАЙН ИГР

*Аннотация.* В статье представлено исследование экономического поведения людей в виртуальном пространстве. Определены группы, в которых обобщены различные подходы к накоплению благ и бенефитов. Показаны проблемы антисоциального поведения геймеров в данных группах. Сделаны выводы о необходимости создателям игр усилить социальные фильтры, которые бы не позволяли игрокам проявлять сильную антисоциальную деятельность в виртуальном пространстве.

*Ключевые слова:* групповое взаимодействие, виртуальное пространство, психология экономического поведения, видеоигры, различные роли в виртуальной среде.

578

### MANIFESTATIONS OF ANTISOCIAL ECONOMIC BEHAVIOR IN THE VIRTUAL WORLD OF ONLINE GAMES

*Abstract.* The article presents a study of the economic behavior of people in the virtual space. Groups have been identified in which various approaches to the accumulation of benefits and benefits are generalized. The problems of antisocial behavior of gamers in these groups are shown. Conclusions are drawn about the need for game creators to strengthen social filters that would not allow players to show strong antisocial activity in the virtual space.

*Keywords:* group interaction, virtual space, psychology of economic behavior, video games, various roles in the virtual environment.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счёт бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета.*

Рост мировой индустрии видеоигр за последние десятилетия феноменален. Она выросла многократно, вовлекая в свою сферу многие миллионы людей по всему миру.оборот данной сферы исчисляется сотнями миллиардов долларов США, а в видеоиграх участвует большая часть взрослого населения развитых стран.

Соответственно растёт и влияние видеоигр на человеческое общение и поведение. Определённый образ жизни существует для каждого общества или культуры. Анализ образа жизни может быть использован для разработки продуктов и маркетинга, а также стать бесценным инструментом для понимания политических, экономических и культурных явлений, связанных с обществом. Это интересно и

важно, как для специалистов в сфере межличностных коммуникаций, так и для тех, кто оценивает, как меняется экономическое поведение людей в процессе вовлечения их в игровое виртуальное пространство.

С ростом доступности Интернета и его постоянно расширяющимся использованием, он стал не только основным инструментом в повседневной жизни многих людей, но и обеспечивает новое «живое» место, где некоторые люди могут «тратить свое время. Виртуальное «живое» место, то есть пространство, созданное Интернетом, – это другая среда человеческой жизни, порождающая новый тип сообщества. Интернет в настоящее время стал социальной средой, с помощью которой люди с уникальной индивидуальностью могут выразить себя.



Среди игр, дающих доступ в виртуальный мир, особо необходимо выделить массовые многопользовательские онлайн игры (MMOGs), которые отличаются яркой социальной активностью. Они позволяют игрокам (а это люди различного возраста и социального статуса) принимать новые личности и играть различные роли в виртуальной среде. Примером данных игр может служить различные массовые Многопользовательские Онлайн Ролевые игры. В настоящее время число платных подписчиков подобных игр исчисляется десятками миллионов граждан по всему миру. Исследование другого MMORPG «Everquest» выявила свидетельства разнообразных, но определенных типов образа жизни и деятельности, существующих в игровом мире. Игроки могут участвовать в охоте или сражениях, а также могут влюбляться, заводить друзей и создавать сообщества, которые дают им чувство принадлежности и побуждают их участвовать в различных экономических мероприятиях. При этом необходимо понимать, что часть игроков принимают виртуальный мир как часть своей жизни.

Мы рассматриваем результаты исследований, проведенных Leo Sang-Min Whang, Geunyoung Chang и исследования Steffie S.Y. Kim, Ke M. Huang-Isherwood, Weiwei Zheng, Dmitri Williams. Это были широкомасштабные опросы в которых приняло участие более 8000 человек. Целью данного исследования было сопоставление реалий жизни игроков с их ценностями и отношениями в виртуальном мире [1, 2].

Методическое обоснование исследований опиралось на достижения теории доступности [3]. Она предполагала ответ на вышеупомянутый вопрос: доступность обозначает возможности для действий в данной среде, которые были применены в исследованиях для описания того, как индивиды показывают своё поведение. Следовательно, предполагалось, что определенные возможности могут разрешать или блокировать, а также стимулировать или сдерживать людей действовать определенным образом. Структура виртуальной реальности предполагает, что игровая механика создает набор вариантов или возможностей для игроков с точки зрения действий, поведения и контроля.

Самое главный вывод, который делают исследователи [1, 2], заключается в том, что в виртуальном мире многие игроки выбирали для себя иной чем в реальной жизни социально-экономический статус,

который строился с помощью игровой деятельности. Данный подход исследователей был направлен на установление различных стилей жизни участников онлайн-игр путем изучения их стандартов ценностей и предпочтений в мире онлайн-игр. Для нас же было важно и интересно рассмотреть в разрезе данных исследований экономическое поведение людей в виртуальной среде и оценить насколько оно соответствует их реальному экономическому поведению.

После классификации их образа жизни в реальном мире их тенденции и желания сравнивались с образом жизни в виртуальном мире. Это исследование служит моделью для понимания того, как игроки из разных слоев реальной жизни будут вести себя в различных игровых функциях и как они используют виртуальный мир для своей новой социальной идентичности.

Результаты исследований показывают, что игроки разработали свой собственный отличительный образ жизни, и их образ жизни был сильным критерием для объяснения моделей поведения и желаний в виртуальном мире. Образ жизни был разделен на три основные категории:

(1) игрок, ориентированный на одного, (2) игрок, ориентированный на сообщество, и (3) игрок вне реального мира. Каждая группа демонстрировала явные различия в своих ценностях и игровой деятельности, а также в своих тенденциях к антисоциальному поведению [1, 2].

При этом среди исследуемых выделялись различные стратегии поведения и сосуществования. Нами из исследованных групп рассматривались только подходы, отвечающие на вопросы об экономическом поведении игроков (людей виртуального мира). К данным подходам нами были отнесены сообщества, которые устраивались с точки зрения добычи и преумножения ресурсов и соответственно люди, входящие в них, отдельные игроки, ориентированные на добычу ресурсов (накопление геймерской активности). Ещё одной группой, выделенной, по нашему мнению, в отдельную категорию будут являться игроки, задачей которых будет являться накопление богатства любыми способами.

Таким образом первой и основной группой исследуемых нами обитателей виртуального мира были члены сообществ, направленные на приобретение и преумножение капитала. Необходимо отметить, что это наиболее многочисленная группа среди исследуемых.

двух личностей при этом основным драйвером для неё является социальное взаимодействие. При этом результатом групповой игры или группового взаимодействия было повышение социального капитала и социального статуса игроков.

Это говорит о том, что виртуальная среда представляет модели поведения, которые в результате взаимодействия индивидов друг с другом позволяют им обогащаться или приобретать различные экономические выгоды и бенефиты от взаимодействия в рамках сообщества. При этом необходимо отметить что отдельными игроками (порядка 15%) демонстрировались элементы антисоциального поведения при групповом взаимодействии. При этом сообщество относилось к проявлениям их поведения весьма негативно, что показывает в целом здоровый настрой в подобных сообществах и следование их принципам справедливости и порядочности.

Ещё одним позитивным моментом для данной группы отмечаем высокое социальное взаимодействие; такое положение, при котором для формирования социального капитала значимым предиктором была только групповая игра. Групповая игра положительно связана с объединением и преумножением социального капитала. Она концептуализирует, как слабые связи, создаваемые играми в группах для случайного общения или просто выполнения заданий, так и способствует содействию и такому взаимному поведению между членами группы, которое позволяет поддерживать позитивные онлайн-сообщества.

Следующей категорией оценки экономического поведения которой проводилась автором являются личности, которые главной целью своей деятельности считают личное накопительство, т.е. игроки, ориентированные на добычу ресурсов (накопление геймерской активности).

Для данной категории главное это внутри-игровая валюта, которую игроки могут собирать в разных мирах или выполняя ежедневные задания. Приобретая эту «валюту», игроки добывают для себя социальные выгоды, а также снимают и ставят блокировку, покупают предметы, заклинания и т.п.

Накопление геймерской активности, пожалуй, являлось одной из отличительных характеристик поведения индивидуумов в виртуальном мире, которая позволяла превращать эту активность в богатство в игровом мире. Богатство игроков при

этом выражалась по-разному, например, в уровне персонажа, деньгах или имеющихся у него ценных предметах. Можно определить, что каждый игрок обладает определенным богатством в игровом мире, и это имеет важное значение для работы и жизни с другими игроками в виртуальном мире.

В итоге образ жизни геймеров оценивался по их социально-экономическому статусу в виртуальном мире. Что позволяло определить социальные значения игрового мира во взаимодействии людей. В зависимости от уровня персонажа игроков и количества богатства, которым они обладают в виде предметов и игровой валюты, социально-экономический статус игроков был разделен на три уровня: высший, средний и низший класс.

Необходимо отметить, что существовали значительные различия между одиночными игроками и игроками, ориентированными на сообщество, что неизменно проявлялось в их психологической вовлеченности. И, естественно, необходимо отметить более повышенную, чем у предыдущей группы антисоциальную направленность действий данных индивидов. Значительное их количество (почти 45%) допускали проявления антисоциального поведения при «добыче сокровищ». При этом ограничений присущих групповой деятельности на их поведение не накладывалось.

И наконец группа посетителей виртуального мира задачей которых является накопление богатства любыми способами. Эти люди ценили богатство и силу в игровом мире так же сильно, как и в реальном. Ясно, что они, как правило, имеют сильную склонность прибегать к любым возможным средствам ради увеличения своего богатства и силы внутри игры.

Естественно наибольший всплеск антисоциального поведения был отмечен именно для данной группы. Не менее 75% игроков данного типа допускали элементы антисоциального поведения в своей деятельности. При этом никаких ограничивающих факторов морального типа или экономических правил сообщества на них не накладывалось.

Таким образом, современное виртуальное пространство предоставляет своим посетителям такие возможности, которые для них недоступны в реальном мире. Оно сделано так, что игровой мир функционирует как реальное жизненное пространство. Мир онлайн-игр так же разнообразен, как и реальный мир, и геймеры могут выстраивать свой

собственный образ жизни, экономическое поведение и ценности в виртуальном мире в соответствии со своим опытом в реальном мире. При этом геймеры развивают в онлайн-игре свои собственные предпочтения и особенности, реализуют свои фантазии и потребности, в том числе, к сожалению, и антисоциальные.

В данном исследовании изучалось экономическое поведение, характеризующее одиночных игроков и игроков, ориентированных на сообщество, сравнивался на основе их основных видов деятельности, стиля участия в сообществе и метода самовыражения. Выявлена сильная зависимость антисоциального поведения от направленности игроков, их ориентации на накопление экономических и прочих благ в игре. Можно сделать вывод о том, что при «возможности» данные индивиды могли бы и в реальном мире проявить свои антисоциальные наклонности.

Соответственно необходимо рекомендовать создателям игр усилить социальные фильтры, которые бы не позволяли игрокам проявлять сильную антисоциальную деятельность в виртуальном пространстве.

*Список источников:*

1. *Leo Sang-Min Whang, Geunyoung Chang, Lifestyles of Virtual World Residents: Living in the On-Line Game "Lineage", CYBERPSYCHOLOGY & BEHAVIOR Volume 7, Number 5, 2004 © Mary Ann Liebert, Inc. S.592-600*
2. *Steffie S.Y. Kim, Ke M. Huang-Isherwood, Weiwei Zheng, Dmitri Williams, The art of being together: How group play can increase reciprocity, social capital, and social status in a multiplayer online game, Computers in Human Behavior Volume 133, August 2022, 107291*
3. *Gibson, J. (1979). The ecological approach to visual perception. Houghton Mifflin Company.*

УДК 371.3; 378.1; 332.025

ПОНОМАРЕВА Марина Александровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента налогов и налогового  
администрирования, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
MAPonomareva@fa.ru

PONOMAREVA Marina Alexandrovna,  
Ph.D. (Econ.), Associate Professor, Department of  
taxes and tax administration, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВ ВОСПИТАТЕЛЬНЫХ ПРАКТИК В РАЗВИТИИ МОЛОДЕЖИ: ПОДХОДЫ, ПРИНЦИПЫ, МЕТОДЫ

*Аннотация.* В формировании методологических основ воспитательных практик в развитии молодежи используются различные подходы, образующие систему принципов, методов воспитания и обучения основанные на закономерностях и взаимодействии между собой элементов образовательного процесса. Различные подходы находят свое использование при реализации всей совокупности различных идей, ценностей, основных принципов, воспитательных методов и технологий обучения при всяких определенных условиях и для решения всех конкретных проблем.

*Ключевые слова.* воспитание, образовательная система, подход, метод, воспитательные практики.

582

*FORMATION OF METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF EDUCATIONAL PRACTICES IN THE DEVELOPMENT OF YOUTH: APPROACHES, PRINCIPLES, METHODS*

*Abstract.* In the formation of the methodological foundations of educational practices in the development of youth, various approaches are used that form a system of principles, methods of education and training based on the patterns and interaction between the elements of the educational process.

*Different approaches find their use in the implementation of the totality of different ideas, values, basic principles, educational methods and teaching technologies under any specific conditions and to solve all specific problems.*

*Keywords:* upbringing, educational system, approach, method, educational practices.

*Статья выпущена в рамках НИР по государственному заданию Финансовому университету при Правительстве Российской Федерации*

Методологические основы имеют очень важное значение в образовании и в науке. Методология – это совокупность принципов, которые можно применять для решения задач в теории и практике, для изучения методов, подходов и их использования для конкретной деятельности. Изучая современную науку, можно согласиться с мнениями Н. Новикова и В.И. Загвязинского в том, что современные проблемы и современная деятельность в педагогике требуют в равной степени методологического обоснования. Методология воспитательных практик трактуется Э. Г. Юдиным как «принципиальная мето-

дологическая ориентация исследования, как точка зрения, с которой рассматривается объект изучения (способ определения объекта), как понятие или принцип, руководящий общей стратегией исследования» [1]. Н. Стефанов этот подход рассматривает как «совокупность (систему) принципов, которые определяют общую цель и стратегию соответствующей деятельности» [2]. А. Петрова, рассматривает методологический подход как: 1) принцип убеждения, который составляет основу исследования; 2) направление для изучения предмета исследования. [3]



Рис. 1. Многообразие подходов воспитания

Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года ставит одной из приоритетных задач развитие высоко нравственной личности, разделяющей российские традиционные духовные ценности, обладающей актуальными знаниями и умениями, способной реализовать свой потенциал в условиях современного общества, опирается на систему духовно-нравственных ценностей, справедливость, честь, совесть, волю, личное достоинство. Стратегия развития воспитания ориентирована на развитие социальных институтов воспитания, обновление воспитательного процесса в системе общего и дополнительного образования, спорта, культуры на основе оптимального сочетания отечественных традиций, современного опыта, культурно-исторического, системно-деятельностного подхода к социальной ситуации развития молодежи.

В педагогике методология рассматривается не только с точки зрения теории, основных подходов и методов, но важнее это образовательная деятельность основанная на преобразовании самой образовательной системы, которая есть ориентир для деятельности педагогов, позволяющая создавать им условия, а также возможности для того чтобы

научить обучающегося принимать решения в различного рода нестандартных ситуациях. А также это воспитательная работа, которая должна осуществляться в рамках реализации государственной политики в сфере образования с учетом современных социальных и культурных изменений в обществе и быть основана на приоритетных общественных и национальных ценностях, жизни и здоровья человека, свободном развитии личности, воспитании патриотизма, трудолюбия, уважении к правам и свободам человека. Воспитание становится как никогда социально востребованной и актуальной проблемой развития гражданского общества России [4]. Существуют различные подходы (рис. 1), которые формируют задачи воспитательной работы, содействуют и приводят к исполнению установленных принципов воспитательного процесса. Например, аксиологический, акмеологический, системный, синергетический, компетентностный, проблемно-функциональный подходы.

Каждый подход определяет ценности человека основанные на ценности жизни, социализации, самореализации и ответственности, общении и профессиональном опыте, духовно-нравственных ценностях, позволяет усилить и стимулировать раз-

витие творческого потенциала, мотивации личности, выявить личностные ресурсы и индивидуальные возможности в достижении успеха и высокого уровня профессионального мастерства, также анализирую воспитательную деятельность, как самоорганизующийся процесс под влиянием внешних и внутренних воздействий.

Также можно выделить культурологический, проектный, ресурсный, научно-исследовательский подходы, позволяющие рассматривать содержание воспитательной деятельности с точки зрения повышения профессиональной культуры или социализации при решении конкретных задач, развития молодежи в командной работе, в работах имеющих научно-исследовательскую основу или практико-ориентированную направленность.

Формирование методологических основ воспитательных практик в развитии молодежи, их воспитания, обучения и процесса интеграции в социальную систему обеспечивается на основе различных принципов, таких как принцип социализации направленный на готовность и участие молодежи в социальной и общественной жизни, принцип воспитания позволяющий вовлечь молодежь в учебно-познавательные, спортивные, воспитательные, творческие, общественные и другие виды деятельности, принцип культуры ценностей, единства вуза, учета индивидуальных особенностей и возраста молодежи и другие основанные на переходе на новый уровень воспитательной и образовательной деятельности молодежи, связанные с повышением качества профессионального роста педагогов, оптимальности, наукоемкости образования, использования исследовательских и проектных методов оптимизации воспитательного процесса.

Для развития и постоянного совершенствования личности нужно выстраивать работу при использовании в воспитательных практиках инструментов (методов) педагогического влияния в воспитательном процессе для достижения качественного результата. С помощью методов можно воздействовать на интеллектуальное развитие, на формирование

личности, на мотивационную сферу сознания, оценивать свои поступки, саморазвиваться используя их в учебном процессе в виде новых форм, методов, технологий обучения. Задачей в воспитательных практиках при выборе методов воспитания является правильное управление этим процессом, основываясь на уважении личности каждого человека признавая его индивидуальные способности, ценности, права и свободу.

Рассмотренные подходы и методы способствуют подготовке специалистов, адаптированных к быстро изменяющейся современной действительности и компетентных в реализации целей и задач предприятия в кризисных условиях.

У молодого специалиста нет времени на трансформацию теоретических знаний в практические навыки, изменение менталитетов и устоев, поэтому по окончании ВУЗа он должен владеть, как определёнными компетенциями, так и быть психологически адаптирован, стрессоустойчив, морально подготовлен к выполнению задач предприятия. В формировании такого специалиста будут эффективны практико-ориентированные подходы, которые предполагают вовлечение молодого специалиста в практическую деятельность.

*Список источников:*

1. Юдин Э.Г. *Системный подход и принцип деятельности. Методологические проблемы современной науки.* М., 1978. С. 69.
2. Стефанов, Н. *Мультипликационный подход и эффективность* / Н. Стефанов. — М.: Прогресс, 1976. -251 с.
3. Петров, А. *Основные концепты компетентностного подхода как методологической категории* / А. Петров // *Alma mater.* -2005. -М2.-С. 54–58.
4. Нечаев М.П. *Основные тенденции и перспективы реализации Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года* // *Воспитание школьников.* 2015. № 8. С. 3–12.



## В ГОСДУМЕ ПРЕДЛОЖИЛИ НОВЫЕ МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ МОЛОДЁЖИ В РЕГИОНАХ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА И АРКТИКИ

Обсуждение прошло на выездном заседании Комитета по молодёжной политике в городе Улан-Удэ республики Бурятия. Участники обсудили проблему оттока молодого населения из регионов Дальневосточного федерального округа и Арктической зоны.

«Хочу отметить, что поиск лучших условий и возможностей – совершенно нормальное, понятное и справедливое желание для любого молодого человека. Нельзя винить молодых людей за то, что они куда-то уезжают, они едут туда, где, как им кажется, они более востребованы, считают, что могут лучше реализовать себя и устроить свою жизнь. Наша задача в этой связи – показать, что для того, чтобы стать успешным, чтобы иметь достойную работу, хорошее образование, чтобы заводить семью – вовсе не обязательно ехать в Москву, Питер или, тем более, за границу. Они нужны здесь, в регионах, там, где они родились, где остаются их друзья, семьи, там, где их малая Родина, я уверен, что, если нам удастся обеспечить достойный уровень поддержки молодых людей в их родном регионе, многие из них хорошо задумаются прежде, чем покидать его», - сказал Артем Метелев, председатель Комитета Госдумы по молодёжной политике, руководитель платформы ДОБРО. РФ.

Депутат поддержал идею закрепления в законодательстве статуса «Молодой ученый», а также выступил за продление программ «земский доктор» и «земский учитель», чтобы студенты, поступающие на профильные направления, могли быть уверены, что к моменту их выпуска программы всё ещё будут действовать. Также Метелев предложил включить Бурятию в число пилотных регионов по запуску нового российского движения детей и молодёжи, закон о котором был принят Госдумой 6 июля.

«Хотел бы акцентировать внимание, что на территории всего Дальневосточного федерального округа, превосходящего по своей территории все страны Европы, проживает всего 8 млн человек, из которых молодёжь состав-

ляет 29%. При этом на совокупной территории европейских стран проживает почти 600 млн человек. Дальневосточный округ – самый крупный в России и самый малонаселенный», - сказал Вячеслав Дамдинцурунов, депутат Госдумы, член Комитета по молодёжной политике.

Комитет по молодёжной политике принял решение проработать инициативы по увеличению регионального компонента в образовательных программах в части краеведения, текущего и перспективного развития субъекта, обеспечивающего формирование и воспитание любви к своей малой родине; установлению на территории субъектов единого районного коэффициента за работу в районах Крайнего Севера и приравненных к ним территорий; выплате процентных надбавок к заработной плате в полном размере для молодых специалистов с первого дня работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним территорий; Приведению в соответствие с федеральным законодательством выплаты процентной надбавки к заработной плате в районах Крайнего Севера и приравненных к ним территорий для молодых специалистов в возрасте до 35 лет.

«Обсуждаются актуальные для нас вопросы - это совершенствование законодательства, закрепление тех мер поддержки, которые существуют на федеральном уровне, в долгосрочном периоде, чтобы они были не годовые, не двухлетние, а можно было смотреть на перспективы. И чтобы молодой человек, поступая на первый курс любого вуза понимал, что когда он выпускается, те или иные программы поддержки молодёжи будут работать, и когда он закончит обучение, с государственной поддержкой может планировать свою жизнь на долгосрочный период. Так что для нас это очень актуально», - сказал Алексей Цыденов, Глава Республики Бурятия.

УДК 334.02; 339.9; 334.012

ПОНОМАРЕВА Марина Александровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента налогов и налогового  
администрирования, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
MAPonomareva@fa.ru

PONOMAREVA Marina Alexandrovna,  
Ph.D. (Econ.), Associate Professor, Department of  
taxes and tax administration, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

ПОПОВА Екатерина Анатольевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва

POPOVA Ekaterina Anatol'evna,  
Student, Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## МОЛОДЕЖНЫЕ СООБЩЕСТВА И КООПЕРАЦИЯ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МИРОВОГО СООБЩЕСТВА

*Аннотация.* Одним из приоритетных направлений развития вузов является международная деятельность, являющаяся неотъемлемой при подготовке специалистов различных направлений деятельности, которые свободно могут ориентироваться в зарубежных и отечественных технологиях и являются конкурентоспособными на рынке труда.

*Ключевые слова:* международные организации, кооперация, сотрудничество, молодежь.

YOUTH COMMUNITIES AND COOPERATION AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE WORLD COMMUNITY

*Abstract.* One of the priority directions of the development of universities is international activity, which is integral in the training of specialists in various fields of activity, who can freely navigate in foreign and domestic technologies and are competitive in the labor market.

*Keywords:* international organizations, cooperation, cooperation, youth.

*Статья выпущена в рамках НИР по государственному заданию Финансовому университету при Правительстве Российской Федерации*

В стратегиях развития многих стран молодежь является носителем инновационного потенциала, где развитие во всех направлениях и сферах общества реализуется через всестороннее вовлечение молодежи в различные сферы. Данный механизм реализуется через различные формы кооперации молодежи с государственными структурами, вузами, корпорациями, создание молодежных организаций внутри хозяйствующих субъектов и через различные объединения для совместной деятельности. Участие в политической, экономической, социальной и культурной жизни общества должно происходить на равной основе, а обязанность при этом взрослого общества состоит в обеспечении равных возможностей для различных категорий молодежи.

Кооперация является формой организации труда, при которой определенное количество людей (предпринимателей, хозяйственников) или предприятий совместно участвует в общем трудовом, производственном процессе, или же в различных, но связанных между собой процессах труда/производства. Понятие производства характеризует процесс активного преобразования людьми природных ресурсов в какой-либо продукт.

«Кооперация является одним из средств повышения качества жизни людей» – мнение Олега Королева, главы администрации Липецкой области (1).

«Кооперация предпринимательских структур является одной из наиболее распространенных форм деловой активности, сочетающей в себе возможно-

сти и достоинства как социального объединения людей, так и бизнес — организации. Кооператив позволяет организовать совместную деятельность таким образом, чтобы члены его имели возможность сообща решать имеющиеся проблемы и способствовать удовлетворению насущных потребностей, не теряя при этом своей деловой, экономической и юридической независимости», — описывает Е.А. Немкина, к.э.н., преподаватель ФГБОУ ВПО ВГТУ (2).

Любая политика, стратегия или программа, которую кооперативы хотят реализовать для укрепления своих отношений с молодежью, должна начинаться с предварительного знания того, как они живут, как они связаны друг с другом, как они сталкиваются с будущим и другими элементами, которые могут позволить им тесно общаться с населением. Чем лучше они понимают свои интересы, потребности и ожидания, тем более ясным будет путь для направления их намерений и действий.

В то же время эта характеристика должна быть в контексте и в соответствии с конкретной социальной реальностью. Социально-экономические и политические условия страны и континента определяют различные реалии и профили весьма специфических молодых людей. Социальное неравенство, ситуации насилия, различная динамика между сельской и городской средой, этническое разнообразие, некоторые культурные особенности ясно говорят о молодежи и заставляют нас сформировать образ населения, с которым кооператив должен работать.

Молодежь — это неотъемлемая часть развития общества и государства. От того, как будет выстроена работа с молодежью, зависит развитие государства в целом.

В 2016 году Международный кооперативный Альянс (МКА), который объединил в себя 284 кооперативных организации в числе которых есть и молодежные структуры в 95 странах мира и Европейская Комиссия подписали соглашение о международном сотрудничестве, которое реализуется через программу “Cooperatives in development: people centered businesses, in action”.

Эта программа устанавливает 8 направлений деятельности:

- институциональное укрепление
- видимость и коммуникации
- кооперативные сети
- наращивание потенциала для организаций-членов

- управление знаниями
- реализация проектов
- политический диалог и исследования.

В соответствии с линией действий в отношении исследований кооперативы Северной и Южной Америки разработали исследование под названием «Молодежь и кооперативы в Северной и Южной Америке» с целью изучения некоторых характеристик, которые идентифицируют сегодняшние поколения, провести базовую диагностику того, как в настоящее время складываются эти отношения между молодежью и кооперативами в Северной и Южной Америке, основываясь на 8 тематических исследованиях, а также выявить сильные стороны и возможности отношений между молодежью и кооперативами.

Для этого было проанализировано восемь кооперативов из разных стран Америки (Мексика, Колумбия, Пуэрто-Рико, Коста-Рика, Аргентина, Канада, Доминиканская Республика и Перу).

Исследование было проведено Консультативным комитетом молодых членов кооператива, в ходе которого был проведен опрос следующих кооперативов:

- Cooperativa CSN, Мексика
- Industrias Integradas, Colombia
- Mapponeo, Пуэрто-Рико
- Coopevictoria, Коста-Рика
- Camb, Argentina
- Coopsco, Канада
- Cooprouasд, Доминиканская Республика
- Credicoop Luz y Fuerza, Peru

Молодые люди всегда представляли большой интерес не только из-за того, что происходит «связь поколений и интеграция», но и молодежь дает возможность в организациях вносить оригинальные предложения все более специализированными знаниями, новыми формами работы, новыми технологиями и другое.

Большинство кооперативов и учреждений, которые работают по этой модели, направляют различные усилия именно на то, чтобы включить молодежь в деятельность организации структурированным образом, а также систематизировать их опыт, понять, как много было сделано и что еще нужно сделать.

Чтобы определить, каким должен быть идеальный сценарий отношений между кооперативами и молодежью необходимо знать характеристики, которые идентифицируют сегодняшние поколения: элементы, тенденции и современную динамику, которые отли-

чают их от молодежи 10-летней давности. Распознавание их отличительных особенностей, позволяет определить гораздо более четкую стратегическую цель при разработке программ и политики. Необходимо знать их, чтобы удовлетворить их потребности и ожидания в отношении занятости, образования и т.д. Провести оценку того, как складываются эти отношения между молодыми людьми и кооперативами, определив основные направления:

- Какое место занимают? Кооперативы и процесс включения в них молодежи, и наоборот молодые люди, формирующие свои собственные кооперативы.

- Какие трудности испытали? Стратегии успешные, так и неудачные, служат ориентиром для тиражирования, улучшения или исправления ошибок в будущем.

- В чем их сильные стороны. Определить сильные стороны и возможности, которыми обладают кооперативы и молодые люди для того, чтобы работать в этой области.

Для решения этих задач было проведено качественное исследование:

- по кооперативам различных стран Америки (Мексика, Колумбия, Пуэрто-Рико, Коста-Рика, Аргентина, Канада, Доминиканская Республика и Перу).

- изучены знания и опыт молодых кооперативных лидеров, членов Консультативного комитета кооперативов Америки.

- знания и предыдущие исследования внешних консультантов консалтинговой фирмой Etnologica.

В ходе исследования молодые люди, могли рассказать о своем опыте и обсудить возможные пути следования. Поощрялся также подход к членам и представителям кооперативов, которые информировали о том, что происходит в их организациях.

Были внедрены различные методики и виды качественного анализа, а также через непосредственное взаимодействие: посещение, обсуждение с членами социальной группы (приоритетность их мотивирующих и тормозящих факторов, эмоций, убеждений, восприятий и поведения) и в ходе наблюдения за ними в их окружении определено, что это дает более полное представление о том, что собой представляют кооперативы, что они делают и как думают.

Центральной методологией исследования было тематическое исследование. В ходе исследования направлений развития кооперации были определены рекомендации.

Исследование проводилось по следующим кооперативам:

- Cooperativa CSN, Мексика (автор – Анхелика Соберанес).
- Industrias integradas, Колумбия (автор – Лейди Рестрено).
- Marroneo, Пуэрто-Рико (Виктория спорта).
- Coopervictoria, Коста-Рика (автор – Лизет Гусман).
- Камба, Аргентина.
- Купско, Канада (автор – Пьер-Анн Турмель).
- Cooprouasd, Republica Dominicana (автор – Карлос Медрано).
- Credicoop Luz y Fuerza, Перу (автор – Алисия Чавес).

Исследуя и анализируя опыт самых разных кооперативов нужно отметить, что все кооперативы будь то производственных секторов, расположенных в сельской местности: Industrias Integradas, Coopervictoria, которые конкретно представляют собой пример агропромышленного сектора; или кооперативы, созданные и управляемые молодыми людьми: Marroneo и Camba; во всех случаях кооперативы, прилагают усилия для привлечения и включения молодежи в свои организации.

В результате тематических исследований, проведенных Международным Кооперативным альянсом 27 февраля 2018 года в Сальвадоре и 7 августа 2019 года на Ямайке, нужно отметить, что интерес к теме молодежи является актуальным и рассматривается из года в год в различных сценариях и с различными инициативами: через исследования, статьи, встречи всех видов между молодыми людьми, заявления, политику и программы внутри кооперативов или на правительственном уровне. Развитие научных исследований кооперации и постоянные усилия по исследованию молодежных действующих кооперативов демонстрируют резкие изменения в настоящее время в их деятельности и все большее привлечение молодежи и акцент на молодежных организациях, и к ним необходимо адаптироваться.

Исследование позволяет объединить усилия по стимулированию всеобъемлющего плана действий, который на практике может способствовать укреплению роли молодежи в кооперативах. Результаты его можно использовать в практике деятельности кооперативов, которые успешно могут интегрировать молодежь в этот сектор.

Методика проведения исследований для определения направлений развития кооперации российских и зарубежных организации предполагает следующие этапы:

1. Сбор информации. Тематическое исследование сочетает в себе различные методологии или методы сбора информации с целью:

а) Получения наибольшего объема информации по интересующему вопросу (кооперативу).

б) Проверка различных источников информации с целью достижения более объективного подхода.

На данном этапе объединены следующие методы: глубинное интервью и наблюдение за участниками, которые могут применяться в 3-х видах деятельности:

- Этнический визит в кооператив: Посещение и предварительная встреча с некоторыми членами, которые создали организацию и выполняют основную работу и имеют представление о ее работе. Данный шаг исследования состоит из экскурсии по кооперативу с открытыми беседами с целью понимания его истории, организационной структуры, работы и связи с темой молодежи.

- Этническое интервью: Открытые и глубокие беседы продолжительностью 1 или 2 часа с двумя или тремя членами кооператива. Среди них:

- Директора, партнеры-основатели или лидеры, обладающие знаниями о программах и процессах, которые были реализованы с молодежью.

- Молодые партнеры, глубоко вовлеченные в деятельность кооператива или участвующие и ведущие мероприятия для молодежи. Пример: представитель молодежного комитета кооператива. В такого рода интервью устанавливается высокий уровень доверия и «взаимопонимания», что позволяет получить достоверную информацию о восприятии ими обращенных субъектов. Для их выполнения ранее было разработано руководство по проведению интервью, учитывающее основные моменты интервью.

- Эмпатический подход: участие в событиях или деятельности, реализуемой молодыми людьми кооператива, при котором исследователь должен был обращать внимание на динамику, поведение, способы участия и на любую интересующую информацию. Опрос или интервью, спонтанное, в ходе реализации целей и задач является формой партисипативного наблюдения, которая позволяет собрать достоверную информацию и увидеть, как работают программы внутри кооператива.

Дополнительно необходимо проводить анализ документооборота кооператива (протоколы, стратегические планы, письменные проекты, внутренние исследования, тетради, педагогический материал и т. д.) и других материалов исследований, с которыми имеет дело кооператив.

2. Анализ информации и завершение отчета

На этом этапе необходимо систематизировать полученные результаты, определить структуру анализа и упорядочить их по направлениям, в соответствии с целью и наиболее важными идеями, а также сформировать конечный отчет. Отчет содержит выводы, обобщающие приобретенные знания и предложения.

Кооперации, созданные в рамках крупных предприятий, предлагают программы для молодежи, поощряют и привлекают внимание к кооперативизму среди них. Крупные глобальные корпорации и предприятия работают с университетами над различными технологическими проектами и делают кооперативную работу; посещают школы, информируя о преимуществах кооперативной модели; они предоставляют информацию в Интернете, рассказывают о своем опыте, чтобы вдохновить все больше молодых людей на создание кооперативов; они проводят бесплатные семинары по технологиям для всех и участвуют в совещаниях, форумах и ярмарках социальной экономики.

*Список источников:*

1. [https://lipetskmedia.ru/news/view/60664-0lyeg\\_Korolyev\\_.html](https://lipetskmedia.ru/news/view/60664-0lyeg_Korolyev_.html) (Дата обращения 18 марта 2021)
2. Сороквашин, Н.Н. Перспективы развития кооперативного движения для молодежи / Н.Н. Сороквашин. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2016. – № 8.1 (112.1). – С. 54–58. – URL: <https://moluch.ru/archive/112/28091/> (дата обращения: 18.03.2021).





590

## СЕНАТОР ПРИНЯЛА УЧАСТИЕ В МЕРОПРИЯТИЯХ МОЛОДЁЖНОГО ФОРУМА ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА «ИВОЛГА»

*Ю. Лазуткина рассказала об опыте Пензенской области в реализации молодёжных проектов 27 июля 2022 г.*

Член Комитета СФ по федеративному устройству, региональной политике, местному самоуправлению и делам Севера, представитель от законодательного органа государственной власти Пензенской области Юлия Лазуткина приняла участие в мероприятиях Молодёжного форума Приволжского федерального округа «iVolga». Форум проходит в Самарской области.

*Сенатор выступила спикером на тематической площадке «Государственная молодёжная политика». Юлия Лазуткина рассказала об опыте Пензенской области в реализации молодёжной политики, а также о работе, которая ведется в этом направлении на федеральном уровне.*

*В настоящее время молодёжная политика должна быть максимально открытой, и нужно сделать акцент на созидательные проекты. Также необходимо сформировать эффективную структуру для реализации инициатив молодёжи*

*«В настоящее время молодёжная политика должна быть максимально открытой, и нужно сделать акцент на созидательные проекты. Также необходимо сформировать эффективную струк-*

*туру для реализации инициатив молодёжи», — сказала парламентарий.*

*Сенатор затронула тему поддержки волонтерского движения. Она проинформировала о реализации в Пензенской области проекта «По следам забытых усадеб», поделилась опытом проведения областных тренинг-семинаров по развитию ученического самоуправления «Re Школа».*

*В ходе работы Молодёжного форума Юлия Лазуткина посетила выставочные площадки и павильон Пензенской области. В мероприятии также приняла участие руководитель Центра развития креативных индустрий региона Екатерина Удалова.*

<http://council.gov.ru/events/news/137834/?hl=молодежная%20политика>



## В РОССИИ ЗАПУЩЕНА «ШКОЛА ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ»

Проект «Школа публичной власти» запущен при поддержке Общероссийского Конгресса муниципальных образований (ОКМО) и Общенациональной ассоциации ТОС (ОАТОС). Он представляет собой единый центр по мониторингу, адаптации и внедрению образовательных программ подготовки/переподготовки кадров в органах государственной власти и местного самоуправления Российской Федерации. Проект объединяет общественные институты, ВУЗы, НКО и другие организации, связанные с развитием кадрового потенциала госслужащих.

*«Школа публичной власти» будет полезна депутатам, муниципальным служащим, госслужащим, сотрудникам органов местного самоуправления, а также абитуриентам, которые планируют выстраивать свою профессиональную деятельность в сфере государственной и муниципальной службы. Созданный центр будет осуществлять мониторинг образовательных программ (курсов) с выработкой рекомендаций в соответствии с потребностями муниципалитетов, проводить общественную аккредитацию образовательных учреждений высшего профессионального образования, осуществляющих подготовку кадров в сфере государственного и муниципального управления, а также содействовать в формировании кадрового резерва.*

*Предполагается, что «Школа публичной власти» станет так называемым «лифтом» для молодых политиков и госслужащих/муниципальных служащих. Уже разработаны и будут реализовываться собственные обучающие программы, в том числе по повышению квалификации с выдачей сертификатов государственного образца – в рамках образовательных лицензий ОАТОС и вузов-партнёров.*

*«В рамках образовательного процесса участникам Школы публичной власти будет оказываться методическая, экспертная, информационная поддержка по уже созданным 15 образовательным программам. В дальнейшем планируется разработка обучающих семинаров и создание бонусных программ для обучающихся в вузах-партнёрах. В числе основных задач проекта мы видим формирование образа нового чиновника и создание условий для развития кадрового потенциала различных ветвей и уровней власти», – прокомментировал Председатель Общероссийского Конгресса муниципальных образований и Общенациональной ассоциации*

*ТОС, депутат Государственной Думы РФ Виктор Кидяев.*

*Образовательные программы объединяют широкий спектр вопросов, необходимых для выстраивания эффективной работы управленца любого уровня, в том числе: стратегия и тактика проведения избирательной кампании, практика публичных выступлений, проектное управление, психология политических коммуникаций, ведение социальных сетей, тайм-менеджмент и тактика формирования команды, цифровизация регионов и муниципальных образований, осуществление муниципального контроля и реализация инвестпроектов с господдержкой и др.*

*Руководителем «Школы публичной власти» является финалист всероссийского конкурса управленцев «Лидеры России» Александр Пересторонин. Он также является автором образовательной программы «Современные методы коммуникации», которая направлена на повышение цифровой и медиаграмотности руководителей органов государственной власти и местного самоуправления.*

*Спикерами и экспертами Школы выступают известные политехнологи и политологи, профессора, академики РАН, кандидаты и доктора наук, государственные советники, практики из регионов, специалисты-эксперты в сфере местного самоуправления. В числе партнеров – Центр развития местного самоуправления РАНХиГС, Институт государственного и муниципального управления при Правительстве Красноярского края, Тюменский государственный университет, Оргкомитет конкурса «Регионы – устойчивое развитие».*

*Telegram-канал проекта: <https://t.me/gosschool>*

*Дмитрий Смирнов*

ПОЛЕВОЙ Сергей Анатольевич,  
доктор технических наук,  
профессор Департамента управления бизнесом,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
SAPolevoy@fa.ru

POLEVOY Sergey Anatolevich,  
Doctor of Technical Sciences,  
Professor, Department of Managementic Sciences,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ТРУДА ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖЕРА

*Аннотация. Денежное вознаграждение или оплата труда является одним из важных элементов мотивации сотрудников для того, чтобы они прилагали все свои усилия для создания инновационных идей, которые приводят к улучшению функциональности бизнеса и дальнейшему повышению эффективности работы компании. Проведенное исследование позволяет выявить какая система вознаграждения проектных менеджеров и насколько более эффективна. Данное исследование позволяет дать рекомендации по развёртыванию системы проектного управления на предприятиях малого и среднего бизнеса.*

*Ключевые слова: проектный менеджер, система вознаграждения, оплата труда, привлечение и удержание сотрудников, повышение эффективности труда.*

### *BUILDING A SYSTEM OF REMUNERATION FOR THE WORK OF A PROJECT MANAGER*

*Abstract. Monetary remuneration or remuneration is one of the important elements of employee motivation so that they make every effort to create innovative ideas that lead to improving the functionality of the business and further improving the efficiency of the company. The conducted research makes it possible to identify which system of remuneration of project managers and how much more effective. This study makes it possible to give recommendations on the deployment of a project management system at small and medium-sized businesses.*

*Keywords: project manager, remuneration system, remuneration, attracting and retaining employees, improving labor efficiency.*

Реальность настоящего времени такова, что не имеет значения, крупное это предприятие или маленькое, малый или средний бизнес, им всем приходится достигать одну и ту же стратегическую цель – иметь лояльных и мотивированных работников, которые показывают эффективную работу. Любое предприятие стремится заполучить (нанять, подготовить, переманить в конце концов) таких сотрудников, которые в первую очередь разделяют ценности компании. Доказано, что реализация данной стратегической цели гарантирует успех организации в современном меняющемся и непредсказуемом мире.

Основным средством для достижения данной стратегической цели является формирование в компании такой системы оплаты труда работников, которая соответствует требованиям настоящего времени и комфортна и понятна сотрудникам. Денежное вознаграждение или оплата труда является одним из

важных элементов мотивации сотрудников для того, чтобы они прилагали все свои усилия для создания инновационных идей, которые приводят к улучшению функциональности бизнеса и дальнейшему повышению эффективности работы компании как в финансовом, так и в нефинансовом плане.

Особое внимание в данном вопросе необходимо обратить на руководителей проектов. Эта категория сотрудников постоянно создаёт ценности для компании. Успешная реализация проектов позволяет компании реализовывать свои стратегические цели и достигать новых уровней своего развития и эффективности бизнеса. Поэтому вопрос о создании эффективной системы оплаты труда менеджеров проектов актуален для любых организаций. При этом если в крупных организациях данная система встроена в систему управления проектами, реализованную крупными консалтинговыми компаниями в интересах

бизнеса, то в организациях малого и среднего бизнеса её построение весьма различно, что в конечном итоге зачастую определяет успех или неудачу проектов в данных компаниях и соответственно успех или неудачу данных организаций в сфере своей деятельности.

К политике оплаты труда могут предъявляться следующие требования [1]:

- \* она должна быть, специфичной для конкретной организации;

- \* к данной области должно уделяться руководством компании достаточное внимание и забота;

- \* признание руководством компании того, что сфера вознаграждения является сложной областью управления персоналом, которая должна следовать современным тенденциям;

- \* установленные параметры системы оплаты труда должны регулярно корректироваться и адаптироваться к изменениям.

Общие подходы к созданию системы мотивации показывают, что адекватная политика вознаграждения, разработанная и культивируемая в компании, оказывает значительное влияние на её способность привлекать и удерживать качественных и ключевых сотрудников, работа которых имеет решающее влияние на успех организации, на её конкурентоспособность на рынке. Эффективная система вознаграждения показывает преимущества, которые сотрудник может получить в обмен на выполнение своей работы [2], что способно играть решающую роль в удовлетворенности сотрудников [3]. Одним из наиболее важных факторов в вознаграждении сотрудников за работу в организации является признание их вклада в общее

дела и признательность за их труд. Для организации необходимо таким образом настроить систему вознаграждения, чтобы она давала возможность справедливо оценивать работу сотрудников на всех уровнях и взамен предоставлять им вознаграждение в соответствии с их потребностями и ожиданиями. При этом основной целью поощрений должно быть привлечение и удержание сотрудников, с одновременной мотивацией их стремления к более высокому уровню производительности труда в проектах [4].

При этом должно быть учтено, что проекты требуют больших временных затрат, чем большинство видов деятельности, которыми занимаются иные сотрудники компании. Проекты также сталкиваются с ограниченностью ресурсов. Это означает, что всегда существует ограниченный ресурс, который требует максимальных усилий руководства для достижения эффективных результатов проекта [5]. Определено, что успешно завершённый проект, это тот проект, который будет завершён в срок, в рамках предполагаемого бюджета и с соблюдением всех требований к качеству, однако ни в одном исследовании никогда не обсуждалась взаимосвязь вознаграждения в организации и результатов управления проектами.

Целью настоящего исследования является необходимость сравнения систем вознаграждения проектных менеджеров на предприятиях, в которых развито проектное управление, с предприятиями без выделенного отдельно проектного управления. Какая система и насколько более эффективна, ведь система проектного управления сама по себе вещь достаточно затратная. Стоит ли её создавать и использовать? Для реализации

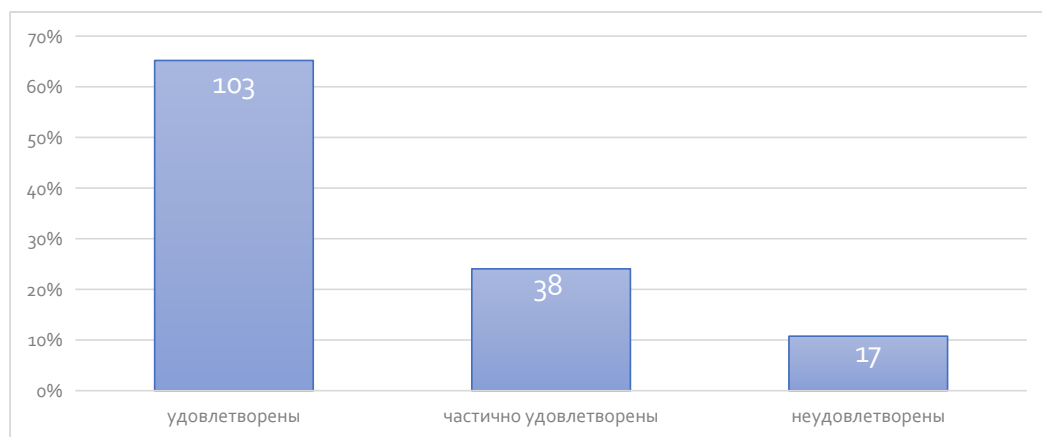


Рис. 1. Удовлетворённость руководителей проектов системой вознаграждения в организациях, в которых имеется система проектного управления

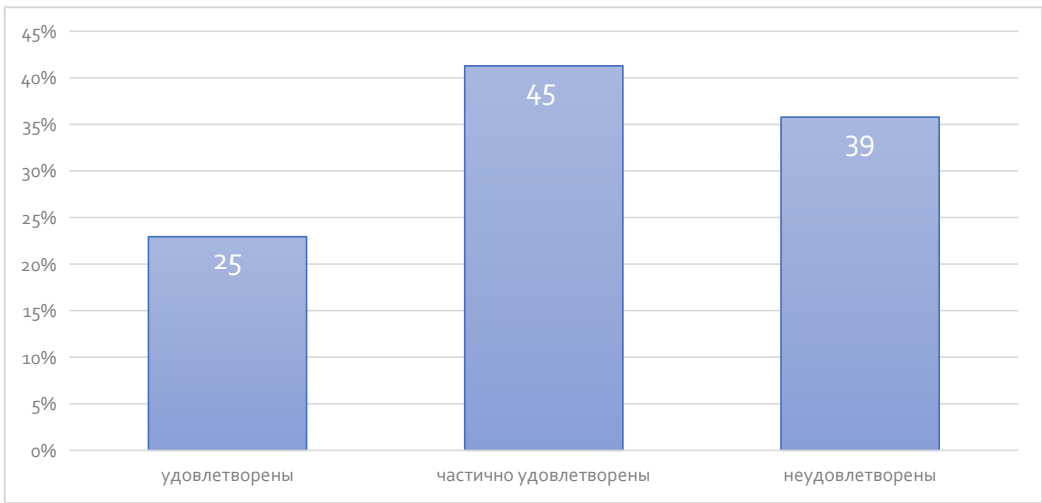


Рис. 2. Удовлетворённость руководителей проектов системой вознаграждения в организациях, в которых отсутствует система проектного управления

проводился опрос среди представителей проектного менеджмента организаций малого и среднего бизнеса г. Москвы и Московской области. Руководителей проектов и руководителей организаций спросили, считают ли они нынешнюю систему вознаграждения за труд проектного менеджера в своей организации достаточно эффективной, мотивирующей к повышению производительности труда. Предлагалось поставить лингвистическую оценку выбрав один вариант из трёх возможных: считаю удовлетворительной, считаю частично удовлетворительно, считаю неудовлетворительной. Для проверки данных был использован двухвыборочный критерий Уилкоксона (его асимптотического вариант). Данный тест представляет собой непараметрический тест с двумя выборками, который чаще всего используется, когда не выполняется условие нормальности данных.

В опросе участвовало 267 проектных менеджеров, представляющих организации малого и среднего бизнеса. При этом 158 из них представляли предприятия, в которых проектное управление используется и существует в том или ином виде система управления проектами. Их суждения сравнивались с мнением проектных менеджеров, которые работали в 109 организациях, которые не использовали систему управления проектами и проектные подходы в управлении организацией в своей практике. В обеих выборках была проанализирована система мотивации, в частности вознаграждение руководителей проектов. Результаты представлены на рис. 1 и 2.

65% проектных менеджеров с предприятий с проектным управлением оценили систему вознаграждения своего предприятия за проектную деятельность как удовлетворительную, в то время как аналогичное значение высказали только 23% проектных менеджеров из предприятий без проектного управления. Частичную удовлетворённость системой вознаграждения высказали 24% проектных менеджеров с предприятий где присутствует проектное управление и 45% представителей предприятий где оно отсутствует. Неудовлетворительную оценку системе вознаграждения поставили 11% проектных менеджеров представляющих предприятий с системой проектного управления и 39% представителей предприятий без управления проектами.

Исследование показало, что предприятия с проектным управлением имеют лучшие системы мотивации и вознаграждения по сравнению с предприятиями без проектного управления. Результаты корреляции - существует взаимосвязь между мотивацией и системой управления проектами или проектными подходами в управлении организацией.

Люди – это самая важная часть полноценного, процветающего предприятия, способного достигать своих целей. Каждый из топ-менеджеров и директоров должен знать, что руководители проектов вносят решающий вклад в процветание бизнеса, эффективную реализацию проектов, репутацию и важное конкурентное преимущество. Именно они обеспечивают реализацию стратегических целей компаний. Жизненно важ-

но проявлять интерес к сотрудникам, занимающимся управлением проектами, мотивировать их, оценивать и вознаграждать труд по реализации проектов. Только такие руководители проектов, которые должным образом мотивированы и работают в слаженной команде, в коллективе, который поддерживает проектную деятельность, способны вывести предприятие на новые передовые рубежи.

Таким образом необходимо разрабатывать системы вознаграждения, основанные на потребностях сотрудников, учитывающие их поведение на работе и выдаваемые ими результаты. Общая программа поощрений должна быть структурирована таким образом, чтобы она привлекала в организацию нужных людей и приносила пользу организации, поскольку результаты работы данных проектных менеджеров используются для достижения успеха организации.

В целом же необходимо отметить, что способность менеджеров добиваться удовлетворенности сотрудников вознаграждением – это сложный, итеративный процесс, функция нескольких взаимосвязанных факторов, которые любой менеджер, намеревающийся достичь этого, должен критически изучить, чтобы иметь возможность позитивно реализовать.

В результате можно утверждать, что проектные менеджеры, работающие на предприятиях малого и среднего бизнеса, в которых существует система проектного управления и соответственно система вознаграждения за проектную деятельность с проектным управлением гораздо более удовлетворены системой вознаграждения в своей организации по сравнению с предприятиями без проектного управления. Это показывает, что в условиях выстроенной системы вознаграждения за проектный труд люди могут зарабатывать больше. При этом они более удовлетворены управлением проектами.

Хочется отметить опыт наших зарубежных партнеров из Западной Европы, для которых управление проектами является стандартным способом работы успешного бизнеса. Оно характерно как для коммерческих, так и для некоммерческих организаций. Вознаграждение же за проектный труд является неотъемлемой частью системы морального и материального стимулирования сотрудников организации. способностей как менеджеров, так и обычных работников.

Таким образом если управление проектами становится в настоящее время решающим фактором в управлении организациями, основным драйвером в достижении ими стратегических целей, а успех проектов в значительной степени зависит от компетентности проектных менеджеров их реализующих, то необходимо обеспечить лучшее вознаграждение таким сотрудникам компании.

*Список источников:*

1. Van der Meer P., K. Van Veen *User dynamics in a Dutch cafeteria system: consistent choices, inconsistent participation. Personnel Review*, 38 (2) (2009), pp. 159–174.
2. Wang Y. *Observations on the organizational commitment of Chinese employees: comparative studies of state-owned enterprises and foreign-invested enterprises. The International Journal of Human Resource Management*, 15 (4-5) (2004), pp. 649–669.
3. Brief P.A., M.H. Weiss *Affect in the workplace Annual Review of Psychology. Organizational Behavior*, 53 (2002), pp. 279–307.
4. Peters D.H., S. Chakraborty, P. Mahapatra, L. Steinhardt *Job satisfaction and motivation of health workers in public and private sectors: cross-sectional analysis from two Indian states. Hum Resour Health*, 8 (1) (2010), p. 27.
5. Maylor H. *Project Management.*, Prentice Hall (2010).

УДК 658.114

ПТУХОВ Глеб Романович\*,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
ptukhov02@mail.ru

PTUKHOV Gleb Romanovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ОВЧИННИКОВ Никита Константинович,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
NKOvchinnikov@fa.ru

OVCHINNIKOV Nikita Konstantinovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

*Аннотация. В статье рассматривается современное положение семейного бизнеса в России. На основе законодательной власти анализируется развитие и деятельность субъектов экономической деятельности в сфере семейно-партнерских отношений. Устанавливаются основные цели и характер ведения такого рода предпринимательства. Определяются актуальные проблемы и закономерности формирования коммерческих связей.*

*Ключевые слова: семья, предприятие, бизнес, развитие, адаптация, экономический.*

### ANALYSIS OF FAMILY BUSINESS IN RUSSIA: PROBLEMS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

*Abstract. The article examines the current situation of family business in Russia. On the basis of the legislative power, the development and activities of economic entities in the field of family-partnership relations are analyzed. The main objectives and nature of conducting this kind of entrepreneurship are established. The actual problems and patterns of the formation of commercial relations are determined.*

*Keywords: family, enterprise, business, development, adaptation, economic.*

Понятие семейного бизнеса не закреплено законодательством Российской Федерации, поэтому затруднительно привести четкую формулировку, применяемую к анализу семейного бизнеса, но при этом Министерство экономического развития РФ еще в 2019 году выступило с инициативой о внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» в части закрепления понятия «семейное предприя-

тие». Тогда министр экономического развития Максим Орешкин говорил, что в российском законодательстве в течение следующих лет может появиться понятие «семейный бизнес», однако необходимо уточнить, что этот статус даст гражданам и к каким юридическим последствиям может привести. Так же были озвучены примерные признаки предприятий, которые в перспективе могут получить статус семейных:

[\* Научный руководитель: АДАМСКАЯ Любовь Владимировна, к.соц.н., доцент, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Факультета «Высшая школа управления» Финансового университета; LVAdamskaya@fa.ru

Scientific supervisor: ADAMSKAYA Lyubov Vladimirovna, Candidate of Social Sciences, Associate Professor, Department of «State and Municipal Administration» of the Faculty «Graduate School of Management» of the Financial University; LVAdamskaya@fa.ru]



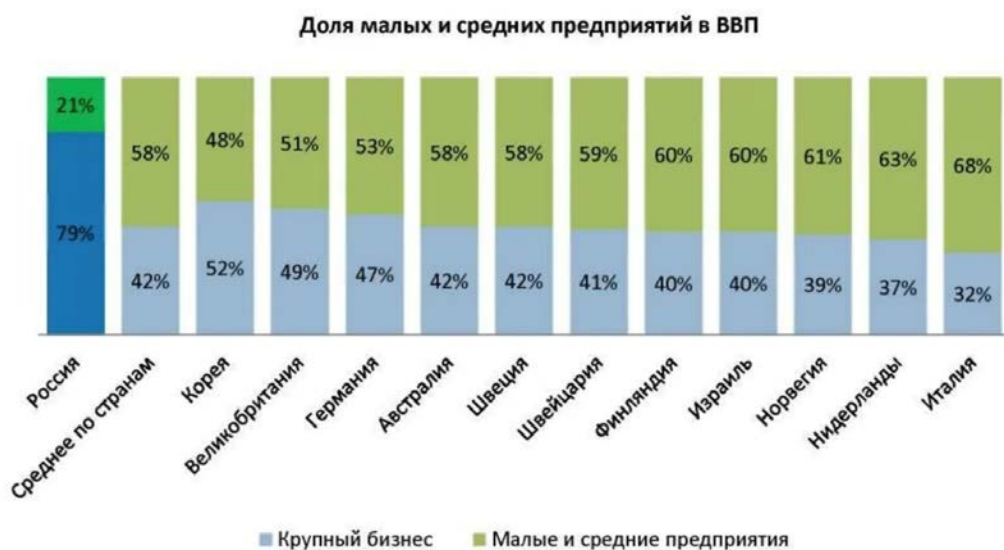


Рис.1. Доля малых и средних предприятий в ВВП по странам на 2019 год

1. члены одной семьи должны располагать минимум 50% долей в уставном или складочном капитале организации;

2. один из членов семьи обязан являться единственным исполнительным органом/субъектом в организации;

3. если речь идет об индивидуальном предпринимательстве, то не менее 50% работников индивидуального предпринимателя, официально трудоустроенных, должны относиться к членам семьи индивидуального предпринимателя.

Таким образом, даже при отсутствии понятия «семейного бизнеса» в законодательной базе, основываясь на официальных заявлениях компетентных органов, можно сформулировать определение.

Семейный бизнес – это коммерческая организация, в которой на принятие решений влияют несколько поколений семьи, связанных кровными узами, браком или усыновлением, которые обладают как способностью влиять на ведение бизнеса, так и готовностью использовать эту способность для достижения определенных целей, они тесно связаны с фирмой через лидерство или собственность.

С течением времени у общества меняются приоритеты касательно использования финансовых инструментов, а также моделей ведения бизнеса, но самая традиционная, классическая модель семейного бизнеса актуальна и по сей день [2]. Самым простым примером финансового успеха семейных предприятий

может послужить семья Ротшильдов. Состояние самой богатой семьи в мире, по самым скромным оценкам экспертов, превышает 2,5 триллиона долларов, что в 10 раз больше, чем у самого богатого человека планеты по версии журнала Forbes – Илона Маска. (На 2022 год его состояние оценивается в 219 миллиардов долларов).

Конечно же, при рассмотрении вопросов о семейном бизнесе стоит опираться на субъекты малого и среднего предпринимательства, поскольку именно они являются важной основой, базисом рыночной экономики, в условиях совершенной конкуренции (рис. 1).

По статистическим данным видно, что в России доля малого и среднего предпринимательства значительно меньше, чем в других странах.

Если посмотреть по общемировой практике, то, например, во Франции доля семейных предприятий составляет более 80%, а в Финляндии этот показатель бьет все рекорды и превышает 95%. В Швеции более 60% населения работают только в семейном бизнесе.

Вообще, в мировой экономике, по оценкам экспертов, семейные организации, предприятия образуют от 50% до 80% рабочих мест, а их доля в общемировом рынке превышает 2/3. Даже в России, в условиях отсутствия понятий и определений семейного бизнеса в законодательной базе или нормативно-правовых актах на долю малого бизнеса, которые преимущественно является семейным, приходится 20% ВВП [8].

Определенно, семейный бизнес является одним из наиболее устойчивых факторов экономического роста, поскольку при развитии любого предприятия предпринимателя в основном интересует только чистая прибыль (если не брать во внимание корпоративную социальную ответственность, благотворительность, ESG-повестку, а также множество других сопутствующих «модных» факторов, окружающих любой бизнес). В семейном бизнесе важна скорее не прибыль, хоть она и не последняя по значению цель предприятия, первостепенными факторами мотивации и развития подобных организаций являются:

1. чувство единства и причастности каждого к общему, семейному делу;
2. общий семейный бюджет, объективно отражающий успехи бизнеса;
3. наполнение семейной жизни новыми идеями, стремлениями, общими целями – одним словом, объединение.

Рассмотрим все особенности семейного бизнеса, а затем попробуем разобраться, что можно отнести к плюсам, а что к минусам:

1. подобный бизнес основывается и развивается на доверии;
2. не существует четких корпоративных отношений, все взаимодействия можно назвать неформальными;
3. высокий уровень социальной адаптации;
4. видна прямая зависимость между семейным бюджетом и эффективностью семейного дела;
5. отражение удач и неудач бизнеса на семью;
6. нестандартная кадровая политика.

Рассмотрим каждую особенность. Построение бизнеса на доверии очень важно, поскольку родные и близкие люди в теории никогда не обманут и будут надежными партнерами в перспективе, что лишь благоприятно скажется на будущем развитии семейного предприятия.

Отсутствие четких корпоративных отношений – палка о двух концах, с одной стороны, это помогает всем сотрудникам работать эффективнее, ведь если один из работников по объективным причинам, в конкретный промежуток времени не способен выполнять/выполнить работу, то его поддержат, заменят, помогут с трудностями, что редко встречается в больших корпоративных структурах или не в семейном бизнесе. С другой стороны, такая политика может вызывать чувство расслабленности у некоторых, что приведет к злоупотреблению такими возможностями — это неэффективно и невыгодно общему делу.

Высокий уровень социальной адаптации, несомненно, относится к плюсам, поскольку благоприятно сформированный социально-психологический климат в коллективе напрямую влияет на личность каждого работника: стимулирует к труду, развитию совместной деятельности (вне зависимости от близости к бизнесу), воодушевляет или вселяет веру в общее дело, в общие цели [5].

Прямая зависимость бюджета семьи от успехов в бизнесе благоприятно влияет на развитие предприятия, поскольку у семьи не возникает вопросов, касательно доходов каждого из ее членов, а соответственно и о затратах, что усиливает концепцию общего дела, влияющего на общий уровень жизни.

Любые перемены в бизнесе могут негативно или позитивно влиять на обстановку в семье, а соответственно и на социально-психологический климат (отсылка к 3 пункту)

Кадровая политика в семейном бизнесе строится не исходя из требований к квалификации, полу, возрасту, опыту, а исходя из принадлежности к семье. Родственников не выбирают, поэтому достаточно тяжело обеспечить грамотную кадровую политику. Потому что, не всегда родственники способны выполнять ту или иную работу, но при этом при построении семейного бизнеса поколениями, зачастую младшее поколение обучается именно на те специальности, которые потребуются для дальнейшего развития семейного бизнеса.

Таким образом, к плюсам стоит отнести доверие, высокий уровень социальной адаптации, прямая зависимость семейного бюджета от успеха предприятия, а к минусам стоит отнести нестандартную кадровую политику. К ситуативным особенностям лучше всего отнести отражение бизнеса на семье, отсутствие четких корпоративных границ.

Теперь обратимся к проблемам ведения семейного бизнеса в России в данное время, которые могут возникать и вследствие его особенностей, а также к общим проблемам малого и среднего бизнеса.

Самой главной проблемой, усугубляющей положение малого и среднего семейного бизнеса в России, является отсутствие целевой и адресной государственной поддержки, поскольку до сих пор понятие семейного предпринимательства не закреплено в законодательных актах. Например, льготное налогообложение для индивидуальных предпринимателей. Специфичным для российского семейного бизнеса является частое избегание использования в названии

фамилии. Создание своего личного бренда под конкретной фамилией способно очень хорошо сработать на долгосрочную перспективу, немало статистических исследований говорят о том, что покупатель скорее доверится бренду с именем собственным в названии, поскольку это внушает ему больше доверия, собственник как бы в большей степени несет ответственность за качество товара. Практика использования фамилии в названии бизнеса получила большее распространение в Европе, где и доказала свою эффективность. Так, компании, у которых в названии присутствует фамилия собственника, прибыльнее иных на 3%. Существует немало примеров хорошо развившихся семейных брендов, носящих фамилии своих основателей, такие как Ford, Roche и другие. Успешные примеры Российских компаний также присутствуют, например, «Тинькофф» или «Б. Ю. Александров». Большинство российских семейных бизнесов отказываются от использования фамилии в названии, обосновывая это тем, что привлекают излишнее внимание органов власти, однако сама практика, может быть весьма эффективной. Также в европейской практике, в отличие от российской, более распространено использование семейной истории, как способа повысить лояльность аудитории, выстроить с ней более доверительные отношения. Благодаря публикации интервью об истории семьи проще формируется философия бренда и привлекается все больше внимания к бизнесу.

Помимо перечисленных выше проблем на семейный бизнес оказывают сильное влияние большое количество глобальных экономических факторов. Проведенные PwC опросы позволяют сделать вывод о том, что семейный российский бизнес практически полностью подвергся влиянию нестабильности экономической ситуации в мире, проблемами в действующем законодательстве ввиду того, что отсутствует закрепление специальных налоговых режимов и организационных форм, волнуют их также проблемы инновационного развития.

Особенно стоит уделить внимание проблеме с законодательной базой. Отсутствие законодательного закрепления «семейного предприятия» негативно отражается на выстраивании трудовых отношений с членами семьи, присутствием серой зарплаты, неофициального трудоустройства и мотивированности сотрудников, недостаточной государственной поддержки семейного предпринимательства путем установления специальных льготных режимов. Данную проблему весьма эффективно можно было бы

решить путем закрепления законодательно термина «семейный патент», что позволило бы легализовать участников семейных предприятий и обеспечить им социальные гарантии [7]. Проблемным остается также отсутствие законодательного положения о медиации при разрешении индивидуальных трудовых семейных споров, а также сроков их рассмотрения. Решение данной проблемы позволило бы помимо более оперативного решения правовых споров, обеспечить партнерские отношения между работниками, сохранить некую конфиденциальность и соблюдение персональных интересов каждого из участников семейного спора [6]. Пока остается лишь проектом официальное законодательное закрепление семейного бизнеса и отнесения предприятий малого и среднего бизнеса к нему, а также установления льготного лизинга и кредитования, что могло бы сильно активизировать данную организационную форму, вывести ее состояние на новый уровень, ввиду появления возможности преодоления экономически сложностей на фоне Covid-19 и в целом достаточно сложной геополитической ситуацией в мире. Также это позволило бы увеличить поступления в местный бюджет, обеспечить возможность освоения технологий и производство более конкурентноспособной продукции соответственно [3].

Все перечисленные факторы, безусловно, оказывают свое непосредственное влияние, однако, если у бизнеса развита преемственность поколений и в продолжении семейного дела действительно заинтересованы потенциальные продолжатели, то успешно вести свое дело и сохранить его даже в периоды нестабильности в геополитике вполне возможно, если бы исходя из этого не вытекла иная проблема [4].

В семейном бизнесе преемственность действительно способна выступать гарантом стабильности. Если проанализировать годы существования семейного бизнеса и средний возраст владельцев, можно прийти к выводу, что в нынешнее время существует некий рубеж, поскольку в среднем владельцам по 60-70 лет, учитывая, что зародился семейный бизнес в России около 30 лет назад. Данные PwC позволяют сделать вывод о том, что лишь менее 40% владельцев семейного бизнеса планируют его передачу следующему семейному поколению, хотя заинтересованность в этом молодого поколения весьма высока и составляет 79% [1]. Причины такого расхождения могут быть весьма очевидны:

- вертикальные конфликты, которые встречаются в весьма большой доле российских семейных бизнесах. Они связаны преимущественно разногласиях между «отцами» и «детьми»;

- горизонтальные конфликты в данной сфере вытекают из-за невозможности выстроить иерархию между несколькими приемниками одного возраста, например, братьями/сестрами;

- наименее часто встречаемые диагональные конфликты связаны с разногласиями между владельцами и дальними родственниками [1].

Подводя итог всему вышесказанному, можно сделать вывод о том, что семейный бизнес в России сейчас на пути своего развития и совершенствования. Существует немало направлений в данной сфере, требующих своего внимания и развития, поскольку пока лишь в планах некое «выведение из тени» семейных предпринимателей, законодательное закрепление их деятельности, снижение на них налоговой и кредитной нагрузки, вовлечение в целом в данную сферу потенциальной целевой аудитории.

Список источников:

1. Волков Д.А. Преимственность семейного бизнеса в России: результаты эмпирического исследования // *Бизнес в законе*. 2011. № 3. С. 214–216.
2. Крылова, Р.В. Роль семейного бизнеса в развитии современной России / Р. В. Крылова, И. И. Захарова // *Инновации. Наука. Образование*. – 2022. – № 51. – С. 1487–1492.
3. Лескова Ю.Г., Левушкин А.Н. Экспертно-аналитическая записка на законопроект «О внесении изменений в Федеральный закон “О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации”» в части закрепления понятия «семейное предприятие» // *Мониторинг экономической ситуации в России*. 2020. № 17. С. 16–24.
4. Нерсисян М.В., Сагинова О.В. Проблемы и перспективы развития семейного бизнеса // *Человеческий капитал и профессиональное образование*. 2017. № 3 (23). С. 39–44.
5. Охременко И.В. Социальные функции семейного бизнеса в современном обществе // *Гуманитарные, социальноэкономические и общественные науки*. 2021. № 3. С. 72–75.
6. Сазонова, А.П. Проблемы и перспективы развития семейного бизнеса в России / А.П. Сазонова // *Теория и практика общественного развития*. – 2022. – № 1(167). – С. 69–74.
7. Семейный бизнес & самозанятые: взгляд через призму малого предпринимательства: монография / отв. ред. И.В. Ершова, А.Н. Левушкин. М., 2021. 560 с.
8. Шипицына К.С. Перспективы и проблемы семейного предпринимательства: российская реальность // *Фундаментальные исследования*. 2015. № 8 (3). С. 633–635.

УДК 331.108.45

ПУЛЯЕВА Валентина Николаевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала,  
директор Международного центра развития  
инноваций и стратегических инициатив,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
vnpulyaeva@fa.ru

PULYAEVA Valentina Nikolaevna,  
Candidate of economics,  
associate Professor, Department of Psychology and  
Human Capital Development,  
Director of the International Center for the  
Development of Innovations and Student Initiatives,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ТРЕНИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ВОСПИТАТЕЛЬНЫХ ПРАКТИК В СИСТЕМЕ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Аннотация. Совершенствование воспитательных практик в системе общего образования невозможно без целенаправленного повышения квалификации педагогов. В статье рассмотрен тренинг как эффективный инструмент развития педагогического состава в сфере надпрофессиональных компетенций. В статье представлена программа тренинга по развитию коммуникативных навыков учителей, которая прошла апробацию и получила положительные отзывы участников. Полученные результаты могут быть использованы в практической деятельности образовательных организаций.*

*Ключевые слова: общее образование, тренинг, воспитательные практики, повышение квалификации, коммуникативные навыки.*

### TRAINING AS A TOOL FOR IMPROVING EDUCATIONAL PRACTICES IN THE SYSTEM OF GENERAL EDUCATION

*Abstract. Improving educational practices in the system of general education is impossible without purposeful advanced training of teachers. The article considers training as an effective tool for the development of teaching staff in the field of transprofessional competencies. The article presents a training program for the development of teachers' communication skills, which was tested and received positive feedback from the participants. The results obtained can be used in the practical activities of educational organizations.*

*Keywords: general education, training, educational practices, advanced training, communication skills.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситету.*

В современном мире человеку необходимость развиваться каждый день, совершенствоваться, чтобы быть конкурентоспособным. Это в полной мере касается и учителей, чья профессия одна из важнейших в современном мире, так как способна в полной мере влиять на будущее всей цивилизации. Перед учителем стоит сложная задача – не просто дать знания ученику, но научить его мыслить самостоятельно, творчески подходить к работе, повышать мотивацию ученика к поиску новой информации и применению ее на

практике, поэтому педагогу необходимо развиваться самому, чтобы выполнять свою миссию. Профессия учителя требует постоянного совершенствования, чтобы быть успешным и интересным для учеников. Ученики должны тянуться к учителю, следовательно, учитель должен быть для них авторитетом. Только в этом случае он сможет в полной мере передавать знания, умения и опыт своим ученикам, зажечь их как факел, а не заполнять их как сосуд.

В этой связи особенно важно развитие учителя в области коммуникаций. Следовательно, необходимо проводить обучение педагогов, направленное на развитие их коммуникативных навыков. А лучшей формой усвоения новых знаний, выступает тренинг – комплекс упражнений определенной тематики, дающий результат.

В отличие от обычных разовых упражнений тренинг представляет собой комплексный подход, осуществляемый по специальной, научно разработанной методике и проводится под руководством квалифицированного специалиста. Он представляет собой программу упражнений, ставящую своей целью расширение знаний, развитие умений и навыков, совершенствование трудовой деятельности конкретного работника и повышение эффективности работы менеджмента компании, увеличение прибыльности компании, ее конкурентоспособности, а также улучшение взаимодействия между отделами [4].

Не существует общепризнанной единой классификации корпоративных тренингов преобразующей направленности, однако можно выделить типы тренингов по направленности воздействия: навыковый тренинг (одна из его разновидностей – бизнес-тренинг), психотерапевтический и социально-психоло-

гический. Психотерапевтический тренинг (корректное название – психотерапевтическая группа) ориентирован на преобразования в самовосприятии, создание положительных отношений с общественным окружением, решение личностных проблем. Концептуальной основой проведения групп являются современные направления психотерапии – психодраматические, группы телесноориентированной терапии, экзистенциально-ориентированные, гештальтгруппы и др. Социально-психологический тренинг направлен на преобразование личности и на развитие поведенческих умений и навыков [1].

В рамках настоящего исследования была выявлена потребность в проведении обучающего тренинга, направленного на совершенствование коммуникативных навыков педагогического состава одной из школ города Москвы. Исходя из вышесказанного, составлена программа тренинга, повышающего уровень эффективности коммуникаций педагогов с учениками, их родителями и коллегами.

Первым этапом тренинга выступает введение в тренинговую программу. На данном этапе тренер предлагает участникам сесть в общий круг, после чего определяет правила поведения и общения во время всех упражнений: уважать друг друга; проявлять актив-

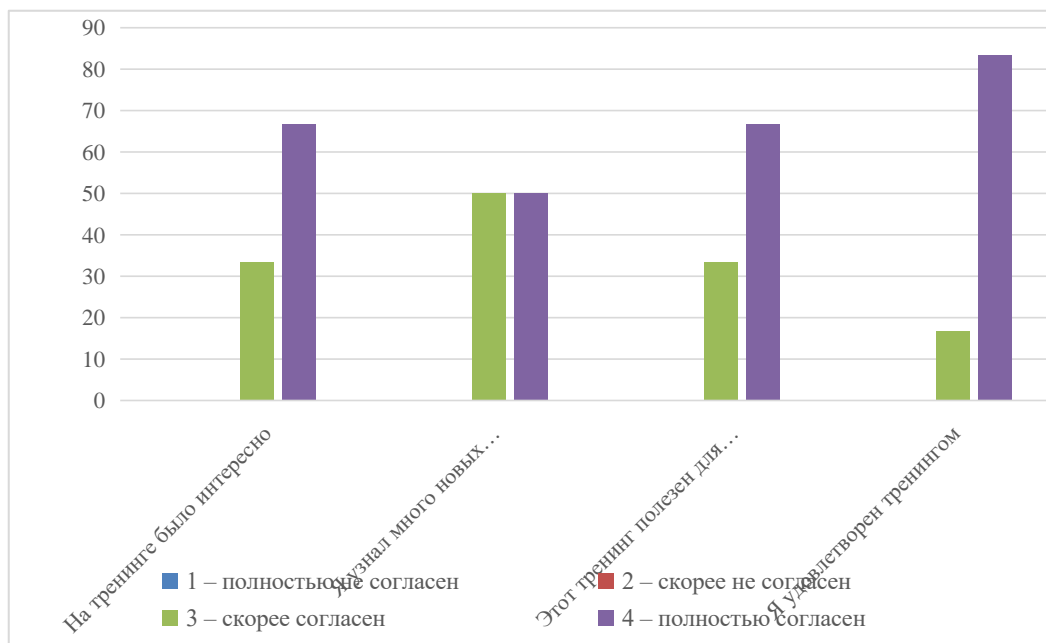


Рис. 1. Результаты послетренинговой анкеты, %  
Источник: составлено автором.



ность, не отмалчиваться; правило одного микрофона (когда кто-то из участников говорит, его не должны перебивать); использовать только Я-высказывания (говорить от себя и за себя) [3].

Следующим этапом выступает разминка и знакомство участников. Несмотря на то, что все участники знакомы, во время данного этапа есть вероятность открыть участникам что-то новое в своих коллегах, что способствует формированию доверия, а также создать благоприятную атмосферу всего последующего дня. Важно отметить, что проводимый тренинг направлен на формирование коммуникативных компетенций, поэтому все упражнения сведены к словесному взаимодействию участников. Для данного этапа было выбрано упражнение «Подушка Пети». Сценарий упражнения: участники делятся по парам, на протяжении 2 минут один из них рассказывает о себе то, что в нем себе нравится, это могут быть и внешние особенности, и внутренние качества, и достижения – не имеет значения. Его слушатель должен запомнить, как можно больше фактов из жизни своего оппонента, и выделить для себя самые значимые. Затем они меняются: тот, кто был слушателем, становится оратором, тот, кто был оратором, становится слушателем. Далее каждая пара по вызову тренера выходит из круга, становится перед своей командой, и каждый из участников поочередно рассказывает самые важные и удивительные факты о своем оппоненте. После рассказа всех пар тренер проводит рефлексию по первому упражнению, включающую вопросы: «что было сложно?», «что понравилось в данном упражнении?», «что не понравилось?», «что вы узнали нового о своих коллегах?».

Вторым упражнением на данном этапе было выбрано упражнение «Великолепная Валерия»: участники тренинга хаотично двигаются по помещению, как только звучит сигнал ведущего, им следует найти себе пару, поздороваться со своим партнером и назвать свое имя, а также прилагательное на первую букву имени, характеризующее его. Например: «Привет, меня зовут Даша, и я добрая» или «Здравствуй, я Владимир, и я вдумчивый». Упражнение продолжается до тех пор, пока участники не поздороваются со всеми из команды. Важно отметить, что прилагательные повторять от участника к участнику нельзя.

Третьим этапом выступает кульминация всего процесса – упражнения, направленные на получение практических знаний и навыков, развивающих коммуникационные компетенции педагогов. Для этого этапа было выбрано упражнение «Я высказывания,

ты высказывания». Ведущий объясняет разницу между «Ты-высказываниями» и «Я-высказываниями»: предложения, которые содержат местоимения, можно разделить на две группы. Первая из них – «Ты-высказывание» - при нем у собеседника может создаться впечатление правоты спикера и неправоты слушателя, оно содержит личную информацию о слушателе, его качествах, поступках, поведении. Вторая – «Я-высказывания», при которых сообщается информация только о говорящем, о его чувствах, нуждах без осуждения оппонента. При данном высказывании спикер обсуждает, но не осуждает поступок человека, поэтому у него больше шансов быть услышанным, что способствует принятию конструктивного решения.

Алгоритм «я-высказывания»:

- 1.Объективно описать ситуацию, без напряжения и экспрессии («Когда я вижу, что...», «Когда это происходит...»).
- 2.Описать свои чувства, эмоции («Я чувствую...», «Я огорчаюсь...», «Я не знаю, как реагировать...»).
- 3.Объяснить причины этих чувств и высказать свои пожелания («Потому что я не люблю...», «Мне бы хотелось...»).
- 4.Предложить альтернативные варианты действий, которые были неприятны («Возможно, тебе стоит поступить так...», «В следующий раз сделай...»)
- 5.Дать дополнительную информацию партнеру относительно проблемы.

Затем педагоги практикуют в парах изученный материал: каждой паре раздаются карточки с «Ты-высказываниями», участники должны преобразить данные фразы в «Я-высказывание», которые написаны на обратной стороне карточки, чтобы участники могли проверить себя. Шаблоны карточек указаны в приложении 1 [5].

В конце данного упражнения проводится рефлексия: участники делятся друг с другом своими вариантами «Я-высказываний» и обсуждают, что было сложно при выполнении упражнения, а что легко.

Второе упражнение кульминационного блока – «Мостик». Для его проведения участники тренинга делятся на две равные команды, и встают по разным сторонам от ведущего. Ведущий протягивает между командами ленту, которая будет служить «мостиком» над бушующей рекой. Правила таковы: обе команды должны переправиться на противоположную сторону мостика с тем условием, что с разных концов моста одновременно идут два человека, но мостик настолько узкий, что разминуться на нем нельзя. Решение задачи

предварительно не обсуждается, использовать вербальное общение можно только при встрече с участником другой команды непосредственно на мосту, но не более одной минуты.

По окончании упражнения следует обсудить вопросы лидерства: кто из пар был инициатором общения, а кто был ведомым. Также актуальным вопросом станет взаимопомощь в парах, встретившихся на мосту: думали ли участники о своем партнере, о его интересах или пытались достичь только своей цели, получилось ли достичь цель каждому из участников [6].

Следующее упражнение направлено на развитие умения излагать мысли конкретно, без двоякости и неопределенности. Ведущий объясняет, что результативность учебной работы напрямую зависит от инструкций, которые педагоги дают своим ученикам. Так как в ситуациях неопределенности учащиеся чувствуют себя неуверенно, что сказывается на их успеваемости и усвоении знаний.

Алгоритм построения инструкций:

- 1.«Наша задача...» (представить конечный результат деятельности);
- 2.«Для этого мы сделаем...» (описать процедуру выполнения, конкретные шаги);
- 3.«В упражнении нельзя...» (описать ограничения).

Важно отметить, если во время инструктажа педагог имеет возможность продемонстрировать шаги выполнения задачи или конечный результат, нужно использовать эту возможность для лучше усвоения учащимися поставленной задачи.

Далее участники применяют данный алгоритм на практике: каждому из членов группы раздаются карточки, в которых описан результат действий. Затем по очереди каждый из участников становится перед группой и дает инструкции остальным участникам упражнения. Важно, чтобы дающий инструкции действовал каждого участника группы, а участники соблюдали тишину. В конце упражнения проводится обсуждение, чьи инструкции были наиболее понятны, кто приблизился к результату лучше других, что было сложно.

Последнее упражнение из данного блока, направленное на развитие гибкости в процессе коммуникации и установление равенства позиций участников диалога, называется «Беседа». Упражнение выполняется в парах и содержит в себе три этапа. Первый этап – участники садятся спиной друг к другу и общаются на любые нейтральные темы 3 минуты. Второй этап – участники беседуют 3 минуты, когда один из них

стоит, а другой сидит; затем они меняются местами. Завершающий этап – участники садятся лицом друг к другу и общаются только взглядом также 3 минуты. После проведения данного упражнения участники вместе с ведущим обсуждают трудности, возникшие во время общения; делятся впечатлениями о том, в какой позиции им было наиболее комфортно общаться, а в какой наиболее дискомфортно; в какой из пар возникла эмоциональная связь.

Последний этап проведения тренинга – итоговая рефлексия. Все участники садятся в круг, ведущий объясняет правила: каждому из сидящих в кругу нужно вспомнить самый трудный и самый позитивный момент на данном тренинге, взять клубок с нитками и высказать свои мысли и обязательно поблагодарить одного из участников за что-то важное для говорящего, что было сегодня, и передать клубок этому человеку. Таким образом клубок побывает в руках у каждого из участников тренинга и получится паутинка.

Одним из методов рефлексии является опрос об удовлетворении участников тренингом в целом, а также конкретными упражнениями и полезности полученных коммуникативных навыков, в частности. Как правило, он проводится в конце тренингового дня или на следующий день после проведения упражнений [2]. С его помощью становится возможным узнать субъективное мнение участников о проведенном тренинге, их реакцию и эмоциональную удовлетворенность. Данный опрос выступает первым этапом в оценке эффективности тренинга по модели Дональда Киркпатрика [1].

Разработанная программа тренинга была реализована для педагогов среднего звена. По результатам тренинга был проведен опрос, который показал, что большинству участников было интересно участвовать в упражнениях тренинга, они узнали много новых техник эффективных коммуникаций. Общее впечатление от тренинга осталось положительным: участники закончили упражнения на оптимистической ноте.

Результаты послетренинговой анкеты в процентном соотношении представлены на рис. 1.

Таким образом, успешно завершён первый уровень оценки по модели Дональда Киркпатрика, основанный на предположении о том, что полученное при прохождении тренинга удовольствие и положительные эмоции побуждают участника лучше усваивать новые знания и навыки, так как у участников осталось положительное впечатление от упражнений, и они уже видят их результат.

Следующий уровень оценки предполагает опрос, спустя две недели после тренинга, об использовании сотрудником на практике техник, навыков и знаний, полученных во время тренинга. Данный уровень оценки построен на теории памяти, которая гласит: знания, использованные в течение двух недель после их получения, будут усвоены, а неиспользованные – сотрутся из памяти. Проведенный опрос выявил, что каждый из участников тренинга использует на практике техники, навыки и знания, полученные в ходе упражнений.

Педагоги используют «Я-высказывания», вместо «Ты-высказываний», алгоритм инструкции постановки задач перед учениками, «теперь у меня всегда стоит стул рядом с рабочим столом, чтобы разговаривать с учениками на равных», «на следующей неделе после тренинга у меня был классный час с моим классом, мы играли в «Великолепную Валерию», пытались выстроить эффективную коммуникацию во время упражнения «Мост» и делились благодарностями с помощью клубочка!».

Кроме того, 100% педагогов, участвующих в тренинге, даже спустя две недели, считают, что он был полезен.

Результаты повторного опроса указывают на эффективность проведенного тренинга, так как знания, умения и навыки, полученные участниками во время

проведения упражнений, уже были применены ими на практике.

*Список источников:*

- 1) Егорова Т.М. Тренинг как инструмент развития личности // Молодой ученый. — 2019. — №10. — С. 217–220.
- 2) Реньш М.А., Лопес Е.Г. Психологический тренинг: учебно-методическое пособие – Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.- пед. ун-та. – 2016. – 235 с.
- 3) Седых Ю.П. Социально-психологический тренинг как способ сплочения служебных коллективов // Инновационное развитие. – 2018. – №8. С. 115–118.
- 4) Берг О. Тренинги и обучение // Кадровый вопрос. - 2013. - №10 [Электронный ресурс] <https://hr-portal.ru/article/treningi-i-obuchenie> (дата обращения: 03.07.2022)
- 5) Тренинг коммуникативной компетентности для учителей на тему: «Секреты общения: учитель+ученик» [Электронный ресурс] <https://infourok.ru/trening-kommunikativnoy-kompetentnosti-dlya-uchiteley-na-temu-sekreti-obscheniya-uchiteluchenik-844736.html> (дата обращения: 03.07.2019)
- 6) Педагогический тренинг для учителей средних и старших классов (программа практических занятий) [Электронный ресурс] <https://trepsy.net/training/stat.php?stat=4535> (дата обращения: 03.07.2022)

УДК 004.056

ПУХАЕВ Ричард Леонидович,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Iron-robin131@gmail.com

PUKHAEV Richard Leonidovich,  
Student of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

РОМАШОВ Александр Вячеславович,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Aromashov@getflat.info

ROMASHOV Alexander Vyacheslavovich,  
Student of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

АЖМУРАТОВА Мадина Ахмамбетовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент департамента Общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
MAzhmuratova@fa.ru

AZHMURATOVA Madina Azhmambetovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor,  
associate Professor at the Department of Public  
Finance, Financial university under the government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ «УМНОГО ГОРОДА»

606

*Аннотация. В статье дается характеристика текущей ситуации финансирования развития технологий «умного города». Рассматривается зарубежный опыт работы механизмов государственно-частного партнерства для достижения совместных целей государства и бизнеса. Кроме того, даются рекомендации по преодолению текущих проблем развития «умных городов» в России.*

*Ключевые слова: финансирование, инвестиции, государственно-частное партнерство, инновационные технологии, умный город.*

### IMPROVING THE MECHANISMS OF FINANCING THE TECHNOLOGY OF THE «SMART CITY»

*Abstract. the article describes the current situation of financing the development of «smart city» technologies. The foreign experience of the mechanisms of public-private partnership to achieve joint goals of the state and business is considered. In addition, recommendations are given to overcome the current problems of the development of «smart cities» in Russia.*

*Keywords: financing, investment, public-private partnership, innovative technologies, smart city.*

Наличие финансовых рисков при интеграции новых технологий в систему муниципалитетов и сложность в обеспечении стабильного дохода от инвестиционных проектов формируют основную специфику финансирования «умного города» и проектов, реализуемых на его территории. Данные трудности выступают сдерживающими факторами в привлечении потенциальных инвесторов, заинтересованных в долгосрочном финансировании проектов. Важным аспектом в успешном финан-

сировании проектов «умного города» является разработка комплексного стратегического плана, позволяющий всем участникам процесса получить выгоду от реализации проекта рассматриваемого объекта. [6]

Администрация муниципальных образований для успешной интеграции проектов в систему «умного города» необходимо действовать в соответствии с планом, включающим в себя следующие этапы:

1. Оценка существующих ресурсов и активов.

2. Процесс формирования эффективной и актуальной бизнес-модели (источники финансирования, риски и потенциальная прибыль проекта).

3. Выбор основных инструментов реализации проекта (государственные закупки, франчайзинг, лизинг, ГЧП, приватизация, совместные предприятия и т. д.).

4. Определение временных рамок получения прибыли проектов «умного города».

5. Организация поддержки со стороны частных инвесторов и государства.

Инвестиционное финансирование является одним из ключевых видов финансирования «умных городов». Данная модель работы представляет собой сложную систему механизмов, одним из популярных элементов которого является выпуск ценных бумаг, которые в дальнейшем приобретаются заинтересованными инвесторами проектов «умного города». Подобный метод финансирования особенно важен на начальной стадии развития технологии развития муниципального образования, таким образом группа влиятельных инвесторов позволяет сформировать финансовый фундамент инвестиционных вложений, позволяющий эффективно и оперативно внедрять высокотехнологичные проекты в рамках системы «умного города». [3]

Еще один набор методов и инструментов в финансировании «умных городов» является государственное-частное партнёрство (ГЧП). Наличие явных проблем в урбанизации формирует необходимость в новых видах и аспектах финансирования «умных городов», и оптимальным выходом из сложившейся ситуации выступает разделение функций и обязанностей между государственным и частным секторами. Данный метод развивать взаимовыгодные условия бизнеса на уровне муниципалитетов и позволить привлечь дополнительные средства для развития технологического потенциала города. [4]

Также стоит отметить, что механизмы ГЧП особенно важны для развития «умных городов» и в принципе страны с демократичным капиталистическим обществом. Рассмотрим на конкретных примерах. По статистике около половины жителей нашей планеты – горожане, и около 60% от мирового ВВП приходится на 600 крупнейших городов с технологиями «smart-city».

Россия не отстает от мировых трендов и стремится к господству в сфере развития умных городов. Кроме того, аналитическое агентство PwC называет цифру в 46% ВВП, производящееся на территориях 81 крупного города страны.

Так почему же для развития «умных городов» не просто нужно, а необходимо привлекать частных партнеров и инвесторов? Все очень просто, мощностей государства не всегда хватает для обеспечения нужд всей страны, соответственно привлекая бизнес к разработке технологий «умного муниципалитета» получают выгоды все, как частники, так и государство. По статистике аналитического агентства All Research затраты на развитие умных городов возвратные и в среднем добавляют около 5% к росту ВВП в течение 10 лет. [1]

На базе партнерских договоренностей с компаниями Huawei и Sony в китайских городах, были внедрены беспилотники, новые системы видеонаблюдения (подключение к смартфонам, внедрение камер в общественный транспорт). Таким образом, слепые зоны муниципального образования были уничтожены, что привело к беспрецедентному уровню безопасности города и граждан внутри него. Преступность благодаря механизмам ГЧП была снижена почти до 0. [2]

Коммерческие предприятия стремятся участвовать в развитии умных мегаполисов государства: наиболее важным преимуществом выступает пример того, как рационально и «по-умному» сохранять запасы ресурсов. К примеру, в Сингапуре использование «умных» систем освещения районов и предприятий (в том числе крупных магазинах) помогло снизить затраты на электроэнергию на 40%.

Системы «умного города» позволяют и бизнесу, и государству экономить не только на электричестве и топливе. Так, например, другой китайский город Шеньжень, данное муниципальное образование в народе называют IT-столицей КНР, система городского водоснабжения также была оснащена около двух миллионов датчиков на основе экосистемы smart-решений Huawei. Эти датчики смогли собрать и обработать информацию о расходовании ресурсов воды в режиме онлайн и регулировать ее подачу на наиболее важные отрасли жизнедеятельности города. Мы считаем это позволит сэкономить один из самых важных для ресурсов, от которого зависит комфорт и трудоспособность всех граждан муниципального образования. Высокотехнологичное распределение и использование ресурсов обеспечит поддержание стабильной экологической ситуации.

Подобные «умные» технологии в развитии города открывают возможности для поиска компромиссов между потребностями различных представителей жизни муниципального образования: граждане smart-city

обретают достаточный уровень комфорта, а муниципальные власти и частные предприниматели — способ рационального и экономного использования ресурсов, а также повышения эффективности работы всех систем.

В России ситуация стоит не столь однозначна в сфере ГЧП, российский бизнес не всегда видит свою выгоду в участии развития умных городов и очень малое количество частных партнеров соглашается работать с государством по ряду причин:

- Коррупция в стране (с которой идет довольно активная и успешная местами борьба);
- Дифференциация регионов (отсутствует база для развития технологий умных городов в регионах, что только усугубляет проблему. Необходимо государственное вмешательство и подготовка почвы для развития.);
- Высокие налоговые ставки для бизнеса (бизнес в России, особенно малый и средний, подвержен множеству трудностей, связанных с налоговым законодательством и мешающим развитию. Необходимо внедрение налоговых льгот, стимулирующих развитию механизмов ГЧП на территории всей страны в сфере «умных городов»);
- Кадровая проблема (в стране, особенно в текущей ситуации, наблюдается отток высококлассных специалистов в области физики, IT, радиотехники, химии и т.д. Без удержания данных кадров, развитие технологий сильно замедляется.);
- Инвестиционная привлекательность (бизнес не видит своих выгод, потому что зачастую их не подсвечивают. Необходимо доносить выгоды механизмов ГЧП для стимулирования инвестиций в развитие технологий, как например это было сделано в КНР);

Проблема правовой коллизии (отсутствие исчерпывающей нормативно-правовой базы, регулирующей механизмы ГЧП. Частный бизнес не чувствует себя защищённым в правовом секторе, что снижает привлекательность данного механизма в рамках умного города).

Развитие умных городов в России не стоит на месте. Есть множество примеров использования отечественных технологий на благо страны и муниципалитетов. Например, в обеспечении социальной защищенности населения, используется технология – геолокации. Геолокация дает возможность неза-

медлительно установить географическое положение каждого предмета на земной поверхности, а в частности на территории города. Установление месторасположения пользователя глобальной сети производится согласно радиосигналам всемирной навигационной спутниковой технологии ГЛОНАСС/GPS, а также по степени сигналов WiFi, и по IP-адресу ПК. Методика геолокации стремительно применяется в работе правоохранительных органов, а также МЧС. Таким образом работники правоохранительных органов стремительно применяют ноу-хау с целью установления месторасположения, а также наблюдения за преступниками. МЧС с целью установления локации небезопасного природного или техногенного происшествия, а также последующей рассылки уведомлений жителям муниципального образования, пребывающим в области воздействия угрозы.

Мы считаем, что важно развивать негосударственные источники финансирования создания и развития «умных» городов с помощью:

- Формирования доступной нормативно-правовой базы регулирования механизмов ГЧП;
- Возможность создания особых экономических зон в рамках муниципального образования;
- Разработка программ поддержки бизнеса при помощи денежно-кредитных инструментов;
- Совершенствование тендерной процедуры выбора подрядчика для реализации проектов умного города;

Предоставление грантов с целью стимулирования разработки инновационных проектов умного города.

Можно сделать прогноз, что в скором времени ожидаются глобальные изменения в развитии «умных городов» России, как это видно на примере Москвы, активно внедряющая инноватику в механизмы управления муниципальным образованием. Также можно прогнозировать, что органы государственной власти будут стремительно развивать инструменты ГЧП и это даст должную степень объемов финансирования для эффективного совершенствования систем «умного города». [5]

*Список источников:*

1. Шевченко А. А. ФИНАНСИРОВАНИЕ «УМНЫХ» ГОРОДОВ // Проблемы экономики и управления строительством в условиях экологически ориентированного развития. – 2021. – С. 431-435. (дата обращения 25.05.2022)



2. Камолов С. Г. О гносеологической сущности «умных городов» // *Инновации и инвестиции*. — 2019. — № 1. — С. 200–204. (дата обращения 17.05.2022)
3. Кубрак И. А. От реализации концепции «умный город» к внедрению концепции «умный регион» как одному из направлений совершенствования регионального управления // *Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество*. — 2020. — №. 3. — С. 57-64. (дата обращения 19.05.2022)
4. Попова Е. М. ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ «УМНЫЙ ГОРОД» В РОССИИ // *ИННОВАЦИИ*. — №. 49. — С. 213-216. (дата обращения 15.05.2022)
5. Елохов А. М. Совершенствование методики оценки внедрения технологий «Умного города» в крупнейших городах России // *Экономика и бизнес: теория и практика*. — 2020. — №. 5-1. — С. 177-183. (дата обращения 17.05.2022)
6. Леонов М. В., Савкина А. В., Пирогова Е. В. «УМНЫЙ ГОРОД», ЕГО ПРЕИМУЩЕСТВА И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ // *Научный электронный журнал Меридиан*. — 2021. — №. 4. — С. 210-212. (дата обращения 15.05.2022)

УДК 338.2

ПУХОВА Марина Михайловна,  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента корпоративных финансов  
и корпоративного управления Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
MPuhova@fa.ru

PUKHOVA Marina Mikhailovna,  
PhD in Economics, Associate Professor, Department  
of Corporate Finance and Corporate Governance,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОРЕННЫХ МАЛОЧИСЛЕННЫХ НАРОДОВ СЕВЕРА

*Аннотация.* В статье проанализированы основные проблемы развития коренных малочисленных народов севера в условиях осуществления промышленной политики в Арктической зоне со стороны крупных добывающих компаний. Также отражены особенности влияния климатических изменений на условия проживания данных народов. Отмечены основные угрозы и задачи в сфере социального развития Арктической зоны в части поддержания коренных малочисленных народов, выделенные в Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации до 2035 года.

*Ключевые слова:* коренные малочисленные народы севера, Арктическая зона Российской Федерации, климат.

610

### PROBLEMS OF THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE INDIGENOUS PEOPLES OF THE NORTH

*Abstract.* The article analyzes the main problems of the development of the indigenous peoples of the north in the context of the implementation of industrial policy in the Arctic zone by large mining companies. The features of the impact of climate change on the living conditions of these peoples are also reflected. The main threats and tasks in the field of social development of the Arctic zone in terms of supporting indigenous peoples identified in the Strategy for the Development of the Arctic Zone of the Russian Federation until 2035 are noted.

*Keywords:* indigenous peoples of the north, Arctic zone of the Russian Federation, climate.

*Статья подготовлена по результатам научно-исследовательской работы, выполняемой в рамках государственного задания в ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» в 2022 году.*

В настоящее время в период глобальных геополитических изменений, в условиях ведения санкционной политики со стороны США и ЕС, одними из наиболее актуальных вопросов экономического развития страны являются промышленное освоение Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ) и развитие Северного морского пути (СМП) как международной транспортно-магистральной. В данном аспекте обозначено три важных вектора развития АЗРФ [1]:

- развитие Северного морского пути, создание инновационной портовой инфраструктуры, новых ледоколов, грузового флота, спутниковых систем мониторинга, навигации и пр.,

- импортозамещение в строительстве оборудования для арктических портов, судов и промышленных предприятий,
- соблюдение экологических норм при промышленном освоении Арктики.

В данной связи актуальным остается вопрос взаимодействия коренных малочисленных народов Севера (КМНС) и промышленных компаний, поскольку расширение промышленной зоны, добыча полезных ископаемых, ведение ими хозяйственной деятельности, приводят к негативным последствиям: ухудшение состояния окружающей среды, внесение серьезных изменений в привычный уклад жизни КМНС и др. Регионы крайнего севера традиционно считаются ме-

стами расселения КМНС, в которых сложилась определенная экосистема и территории традиционного природопользования. В условиях промышленного освоения земель крупными компаниями указанные территории начинают трансформироваться, в том числе происходит изменение самой экосистемы и формируются различного рода препятствия для традиционного уклада жизни КМНС. Также можно подчеркнуть, что существуют труднодоступные районы, транспортное сообщение с которыми ограничено и носит сезонный характер.

Отметим, что КМНС – это народы, проживающие на территориях традиционного расселения своих предков, сохраняющие традиционные образ жизни, хозяйствование и промыслы, насчитывающие менее 50 тыс. человек и осознающие себя самостоятельными этническими общностями. Более половины КМНС проживают на территории АЗРФ [2].

Арктическая зона имеет стратегическое значение для национальной безопасности Российской Федерации, развития экономики нашего государства и различных направлений промышленности. Человеческая деятельность в данном регионе способствует не только увеличению темпов добычи природных ресурсов и повышению эффективности использования морских путей, но и ухудшению качества арктических экосистем и, как следствие, жизни местного населения [3]. При этом выделены задачи национального масштаба по увеличению грузопотока по СМП, а также способы их возможного решения, заключающиеся в реализации ряда масштабных инфраструктурных объектов путем привлечения частных инвесторов посредством использования механизма государственно-частного партнерства [4]. В качестве мер по развитию АЗРФ на макроуровне запланирована реализация крупных инвестиционных проектов. Важным механизмом в реализации данных проектов является государственно-частное партнерство (ГЧП). Взаимосвязанная задача государства и бизнеса в формировании эффективного механизма реализации соглашений ГЧП требует концентрации значительных финансовых, производственных и человеческих ресурсов в условиях соблюдения всех законодательных норм. Таким образом, механизм ГЧП в современных условиях получает существенный стимул к развитию и способности решить острые проблемы бюджетного дефицита в наиболее значимых социальных и инфраструктурных сферах.

В Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации до 2035 года [5] в п. 4. в качестве особенностей Арктической зоны, которая определяет специальные подходы к ее социально-экономическому развитию и обеспечению национальной безопасности в Арктике отражено: б) высокая чувствительность экологических систем к внешним воздействиям, особенно в местах проживания коренных малочисленных народов Российской Федерации и др.

Выделим основные проблемы, с которыми сталкиваются КМНС при осуществлении хозяйственной деятельности со стороны промышленных компаний на территории традиционного природопользования:

- ухудшение экологической ситуации в местах проведения разведывательных и других видов работ со стороны крупных отечественных компаний, в том числе загрязнение рек, вырубка лесов, снижение популяции зверей и пр.;
- недостатки в нормативно-правовой базе, которая призвана защищать права КМНС;
- изменение климата, повышение среднегодовой температуры, которые приводят к изменению экосистемы.

Стоит отметить, что в указанной выше Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации в п. 7 подчеркивается: в качестве основных угроз и опасностей, которые формируют риски и угрозы для развития АЗРФ выделена проблема низкого уровня доступности качественных социальных услуг и благоустроенного жилья в населенных пунктах, расположенных в отдаленных местностях, в том числе в местах традиционного проживания и традиционной хозяйственной деятельности малочисленных народов.

В части изменения климата, которые обусловлены глобальным потеплением, можно отметить следующие риски:

Деградация (оттаивание) вечной мерзлоты, что приводит к нарушению биохимических свойств почвы и почвенных биосистем.

Уменьшение ледового покрова мирового океана. По причине отсутствия льда темные воды океана поглощают больше солнечных лучей, что приводит к повышению температуры воды в океане. При этом происходит увеличение количества сильных ветров, штормов и различные изменения погодных условий.

Изменчивость осадков и потепление приводят к заболачиванию территорий и пр.

Изменение границы лесов и вытеснение тундры. Данный риск сопряжен с потерей пастбищ для оле-

ней и биологического разнообразия для коренных народов Севера. Исследования показывают, что вытеснение тундры лесами может носить постоянный характер, то есть тундра не возрождается.

Увеличение испарений, что приводит к засухе лесных территорий и увеличению количества лесных пожаров.

Если проанализировать международный опыт деятельности организаций в направлении решения основных проблем коренного населения различных регионов мира, то можно выделить деятельность Всемирного банка. Данная организация сформировала сеть региональных и глобальных координаторов из сотрудников, обладающих опытом работы по вопросам коренных народов различных регионов. Совместными усилиями сотрудники работают над повышением значимости и включением коренных народов в аналитическую работу Банка, систематическую страновую диагностику и рамочные программы странового партнерства.

Как и было упомянуто ранее, коренные народы подвергаются большему риску воздействия климатических изменений, поскольку именно веками сложившаяся экосистема обуславливает традиционный уклад их жизни. Нередко такие экосистемы крайне чувствительны к воздействию изменения климата – например, тропические леса, луга, горы, тундра или пустыни – и зависят от окружающего биоразнообразия. С целью решения указанной проблемы была инициирована программа «Сокращение выбросов в результате обезлесения и деградации лесов» (REDD+), в условиях которой коренные народы, учитывая их тесную связь с лесными массивами и природными ресурсами, являются ключевыми участниками. Перечислим инициативы в этом направлении:

- специальный механизм грантов (DGM) для коренных народов и местных общин в рамках Программы инвестиций в лесное хозяйство (FIP);
- программа по наращиванию потенциала, частично ориентированная на коренные народы, в рамках Фонда лесного углеродного партнерства (FCPF);
- поддержка расширенного участия коренных народов в распределении выгод от программ по сокращению выбросов углерода через Фонд EnABLE (Enhancing Access to Benefits while Lowering Emissions);
- аналитическая, стратегическая и оперативная деятельность в рамках Инициативы биоуглеродного фонда для устойчивых лесных ландшафтов (ISFL).

Коренные народы также являются наблюдателями в Фондах инвестиций в климат (CIF) [6].

В настоящее время существуют отечественные программы поддержки КМНС со стороны крупного бизнеса. Добывающие компании способны внести положительный вклад в социальноэкономическое, культурное и образовательное развитие КМНС. Так, в сентябре 2021 г. заключено дополнительное соглашение к основному договору между АО «Норникель» и Ассоциацией коренных малочисленных народов Таймыра. В соответствии с программой на поддержку традиционных видов деятельности коренных народов Таймыра и реализацию жилищных и медицинских проектов и пр. планируется направить в общей сложности 2 млрд. руб. Уже в 2021 г. эта сумма была увеличена на 100 млн. руб. [7]. В январе 2022 г. Иркутская нефтяная компания приняла программу по сохранению традиционного уклада КМНС на территориях своего присутствия на 2022–2026 годы [8].

Относительно совершенствования нормативно-правовой базы в части защиты прав КМНС следует подчеркнуть, что в феврале 2022 г. Правительство РФ разработало изменения в Федеральный закон от 20.07.2000 № 104-ФЗ «Об общих принципах организации общин коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока РФ». Например, произошло расширение видов деятельности, которым могут заниматься общины; включение северян в единый список малочисленных народов, который упростило оформление положенных людям льгот, пенсий и пособий и пр. [9].

Подчеркнем, что в Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации до 2035 года отражен комплекс мер для выполнения основных задач в сфере социального развития АЗРФ в части поддержания КМНС: с) обеспечение сохранения и популяризации культурного наследия, развития традиционной культуры, сохранения и развития языков малочисленных народов и др.

Таким образом, в условиях активного освоения АЗРФ меры государственной поддержки и программы поддержки со стороны крупных отечественных компаний в отношении КМНС остаются актуальными и должны постоянно совершенствоваться. В настоящее время необходимо на постоянной основе совершенствовать гибкий механизм взаимодействия КМНС, бизнеса и государства.

## Список источников:

- 1.Рогозина А. Российское освоение Арктики: таких технологий нигде больше нет. - 17 апреля. – 2022. [Электронный ресурс] URL: <https://www.vesti.ru/article/2705415> (дата обращения: 29.06.2022)
- 2.Павленко В.И., Петров А., Куценко С.Ю, Демтер Г.Ф. Коренные малочисленные народы российской Арктики (проблемы и перспективы развития)// Экология человека. -2019. - № 01 – С. 26–33
- 3.Харчилава Х.П., Башков Д.Ю., Топалов Р.В. Управление отходами в Арктической зоне// Самоуправление.- 2020. - № 3 (120). - С. 221–224.
- 4.Пухова М.М. Необходимость развития портовой инфраструктуры Северного морского пути// Самоуправление. - 2021. - № 4 (126). - С. 589–593.
5. Указ Президента РФ от 26.10.2020 N 645 (ред. от 12.11.2021) «О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года»
- 6.Данные о программе EnABLE [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/9bcbede4c4feabd3ca484f7bb5bf01f2-0020072021/original/77102-Enable-8pager-Sep15.pdf> (дата обращения: 27.06.2022)
7. «Норникель» увеличивает поддержку коренных народов Таймыра. – 10 сентября. – 2021. [Электронный ресурс] URL: <https://www.nornickel.ru/news-and-media/press-releases-and-news/nornikel-uvlichivaet-podderzhku-korennykh-narodov-tajmyra/type=news> (дата обращения: 28.06.2022)
- 8.ИНК обсудила программу сотрудничества с представителями Ассоциации коренных малочисленных народов. -17 февраля. – 2022. [Электронный ресурс] URL: <https://irkutskoil.ru/press-center/ink-obsudila-programmu-sotrudnichestva-s-predstaviteleyami-assotsiatsii-korennykh-malochislennykh-nar/> (дата обращения: 28.06.2022)
- 9.Гусева Н.,Доценко И., Набивачев С. Эксперты рассказали о грядущих изменениях в жизни общин коренных народов. -17 февраля. – 2022. [Электронный ресурс] URL: <https://rg.ru/2022/02/17/reg-dfo/eksperty-rasskazali-ob-izmeneniiah-v-zhizni-obshchin-korennyh-narodov.html> (дата обращения: 28.06.2022)

РАЗУМОВА Екатерина Валерьевна,  
преподаватель кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
EkVRazumova@fa.ru

RAZUMOVA Ekaterina Valeryevna,  
Teacher of Department of  
Public Administration and Municipal Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ИЗБРАНИЕ ГЛАВ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ В РОССИИ: СОВРЕМЕННАЯ ПРАКТИКА И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ

*Аннотация.* В статье анализируются используемые в российской практике способы избрания глав муниципальных образований и их место в системе организации местного самоуправления. Рассмотрены ключевые особенности порядка избрания глав муниципалитетов в разрезе различных типов муниципальных образований. Выявлены тенденции и перспективы изменения порядка избрания глав муниципальных образований и применяемых в России моделей организации местного самоуправления.

*Ключевые слова:* глава муниципального образования, порядок избрания, конкурс.

### *ELECTION OF HEADS OF MUNICIPALITIES IN RUSSIA: MODERN PRACTICE AND DEVELOPMENT TRENDS*

*Abstract.* The article analyzes the methods used in Russian practice to elect heads of municipalities and their place in the system of organizing local self-government. The key features of the procedure for electing heads of municipalities in the context of various types of municipalities are considered. Trends and prospects for changing the order of election of heads of municipalities and the models of organization of local self-government used in Russia have been identified.

*Keywords:* the head of the municipality, election procedure, the competition.

В муниципальной практике управления в Российской Федерации сложились и эффективно функционируют пять основных моделей организации местного самоуправления. Отличия данных моделей проявляются в двух аспектах: применяемым способом избрания высшего должностного лица муниципального образования – главы муниципального образования и его положением в системе органов местного самоуправления.

Федеральным законом от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» предусмотрены следующие способы избрания глав муниципальных образований:

- избрание непосредственно населением муниципального образования на сходе;
- избрание непосредственно населением муниципального образования на муниципальных выборах (далее – избрание населением);
- избрание депутатами представительного органа муниципалитета из своего состава

(далее – избрание депутатами из числа депутатов);

- избрание депутатами представительного органа муниципалитета из числа претендентов, представленных конкурсной комиссией (далее – избрание по конкурсу) [1].

Указанные четыре способа избрания достаточно широко используются в российской практике организации местного самоуправления. Конкретный способ, применяемый в муниципальном образовании, устанавливается уставом муниципального образования в соответствии с федеральным и региональным законодательством. Статистика по применяемым в Российской Федерации способам избрания в разрезе различных типов муниципальных образований за период 2018–2020 гг. представлена в табл. 1.

Анализ данных, представленных в табл. 1 позволяет сделать следующие выводы:

Наиболее распространенными в России являются такие способы избрания главы муниципалитета



Табл. 1. Действующая практика избрания глав муниципалитетов в разрезе различных типов муниципальных образований в период 2018-2020 гг., ед.

Вариант избрания		Тип муниципального образования	сельское поселение	городское поселение	муниципальный район	муниципальный округ	городской округ	Городской округ с внутригородским делением	Внутригородской район	Внутригородская территория	Всего	Всего, %
2018	Вариант избрания главы муниципалитета	населением напрямую	4480	438	208	-	65	-	-	-	5191	23,7
		депутатами из числа депутатов	7317	722	638	-	140	-	9	266	9092	41,6
		конкурс	5844	371	904	-	383	3	10	1	7516	34,4
		сход	73	1	-	-	-	-	-	-	74	0,3
2019	Вариант избрания главы муниципалитета	населением напрямую	4096	315	193	-	41	-	-	-	4645	22,4
		депутатами из числа депутатов	6843	724	597	-	132		9	266	8571	41,3
		конкурс	5767	350	873	16	454	3	10	1	7474	36
		сход	69	1							70	0,3
2020	Вариант избрания главы муниципалитета	населением напрямую	3975	295	193		42				4505	22,4
		депутатами из числа депутатов	6610	701	527	2	121			266	8227	40,8
		конкурс	5581	330	873	85	459	3	19	1	7351	36,5
		сход	69	1							70	0,3

Источник: составлено автором на основе [2-4].

как избрание по конкурсу и избрание депутатами из числа депутатов. Более 75% действовавших в 2018–2020 гг. глав муниципальных образований были избраны таким образом.

В период 2018–2020 гг. увеличивается доля муниципальных образований, применяющих способ избрания главы по конкурсу в общем количестве муниципальных образований.

Табл. 2. Сочетание вариантов положения глав муниципальных образований и способов их избрания за период 2018–2020 гг., ед.

Положение главы муниципального образования		Председатель представительного органа	Глава администрации	Совмещение функций	
2018	Способ избрания главы муниципального образования	прямые выборы	355	2578	3785
		из числа депутатов	4261	178	4457
		конкурс	-	4689	1329
		сход	-	71	-
2019	Способ избрания главы муниципального образования	прямые выборы	23	1550	3072
		из числа депутатов	4209	56	4306
		конкурс	-	7439	35
		сход	-	70	-
2020	Способ избрания главы муниципального образования	прямые выборы	5	1856	2644
		из числа депутатов	4021	45	4161
		конкурс	-	7340	11
		сход	-	70	-

Источник: составлено автором на основе [2–4].

Наиболее часто используемым способом избрания глав сельских и городских поселений является избрание главы муниципалитета депутатами представительного органа муниципального образования из своего состава. Данный способ применяется примерно в 40% сельских поселений и в 52% городских поселений.

В 266 внутригородских муниципальных образований городов федерального значения из 267 главы избираются представительным органом из своего состава. Исключением является городской округ Троицк – внутригородская территория города федерального значения Москвы, в котором глава муниципалитета в соответствии с Уставом муниципального образования избирается по конкурсу.

Для таких типов муниципальных образований как муниципальный район, муниципальный округ, городской округ, городской округ с делением характерным является вариант избрания главы муниципального образования по конкурсу.

Таким образом, в условиях сохраняющейся тенденции устойчивого сокращения количества муниципальных образований и перехода к одноуровневой системе территориальной организации местного самоуправления происходит расширение использования на практике способа избрания главы муниципального образования по конкурсу [5]. Кроме того, данный способ преобладает в муниципальных образованиях верхнего уровня, в то время как в муниципальных образованиях нижнего уровня используется способ избрания главы муниципалитета депутатами из своего состава.

В соответствии с действующим законодательством возможны несколько вариантов положения главы муниципального образования в системе органов местного самоуправления: глава муниципалитета может осуществлять функции председателя представительного органа или возглавлять исполнительно-распорядительный орган местного самоуправления [1]. В сельских поселениях и во внутригородских муниципальных образованиях городов

федерального значения возможно совмещение функций главы муниципального образования, главы администрации и председателя представительного органа, что по данным Минюста России в 2020 году реализовывалось в 32% сельских поселений и 36% внутригородских муниципальных образований [4].

При этом, устанавливается, что при применении таких вариантов избрания главы муниципального образования как избрание непосредственно населением или избрание из числа депутатов возможны два варианта положения избранного главы: председатель представительного органа или глава администрации. В то время как при избрании главы муниципального образования по конкурсу возможен только один вариант – статус главы местной администрации.

Обзор реализуемых в российской практике сочетаний вариантов положения глав муниципальных образований и способов их избрания представлен в табл. 2.

Представленная за период 2018–2020 гг. статистика дает возможность выделить следующие особенности:

Подавляющее большинство глав муниципальных образований, осуществляющих функции глав местной администрации, являются избранными по конкурсу. В 2020 году их доля составляет 78% в общем количестве глав муниципальных образований, имеющих статус главы исполнительно-распорядительного органа.

Абсолютное большинство (99% в 2020 г.) глав муниципальных образований, реализующих полномочия председателя представительного органа, являются избранными депутатами представительного органа муниципалитета из своего состава.

Одновременное осуществлений функций председателя представительного органа муниципалитета и главы местной администрации происходит преимущественно при избрании главы муниципального образования посредством прямых выборов и из числа депутатов.

Принимая во внимание выявленную ранее тенденцию расширения использования на практике варианта избрания главы муниципалитета посредством конкурса, возможно сделать вывод о более широком распространении в российской практике модели организации местного самоуправления, характеризующейся избранием главы муниципального образования депутатами представительного органа

из числа претендентов, представленных конкурсной комиссией, и одновременным совмещением полномочий главы муниципального образования и главы местной администрации. Ключевым преимуществом данной модели является возможность избрать на пост высшего должностного лица муниципального образования претендента, обладающего необходимым набором компетенций, поскольку условиями конкурса могут быть предусмотрены требования к стажу, квалификации, направлению подготовки и другие аспекты.

В настоящее время в России активно обсуждается проект федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». Следует заметить, что в разработанном законопроекте № 40361-8 сохранены такие способы избрания главы муниципального образования как прямые выборы населением и избрание депутатами из своего состава, однако не представлен способ избрания главы муниципального образования из числа кандидатов, отобранных конкурсной комиссией [6]. В тексте законопроекта предлагается избрание главы представительным органом из числа кандидатов, представленных высшим должностным лицом субъекта Российской Федерации. В случае принятия законопроекта в данной редакции будет развиваться модель организации местного самоуправления, предполагающая более тесную взаимосвязь регионального и муниципального уровней публичного управления.

*Список источников:*

1. *Российская Федерация. Законы. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации* : [принят Государственной Думой 16 сентября 2003 года : по состоянию на 30 декабря 2021 года] – Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Текст : электронный. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/?ysclid=l5kokqepqk249980576](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/?ysclid=l5kokqepqk249980576) (дата обращения 09.07.2022)
2. *Доклад Министерства юстиции Российской Федерации о результатах ежегодного мониторинга организации и развития местного самоуправления в Российской Федерации за 2018 год* – Текст : электронный. – URL: [monitoring-msu-2018180.docx](https://monitoring-msu-2018180.docx) - Яндекс.Документы ([yandex.ru](https://yandex.ru)) (дата обращения 10.07.2022)
3. *Доклад Министерства юстиции Российской Федерации о результатах ежегодного мониторинга организации и развития местного самоу-*

правления в Российской Федерации за 2019 год – Текст: электронный. – URL:[http://komitet4.km.duma.gov.ru/upload/site28/Minyust\\_RF\\_Doklad\\_o\\_ezhegodnom\\_monitoringe\\_2019\\_-2020.pdf?ysclid=l5knvwrbrk350250438](http://komitet4.km.duma.gov.ru/upload/site28/Minyust_RF_Doklad_o_ezhegodnom_monitoringe_2019_-2020.pdf?ysclid=l5knvwrbrk350250438) (дата обращения 10.07.2022)

4. Доклад Министерства юстиции Российской Федерации о результатах ежегодного мониторинга организации и развития местного самоуправления в Российской Федерации за 2020 год – Текст: электронный. – URL:[https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fsmo.yanao.ru%2Fdoc%2Fdoc\\_from\\_news%2F60c9caa7232f2](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fsmo.yanao.ru%2Fdoc%2Fdoc_from_news%2F60c9caa7232f2).

[docx&wdOrigin=BROWSELINK](#) (дата обращения 10.07.2022)

5. Разумова, Е.В. Тенденции развития системы территориальной организации местного самоуправления / Е.В. Разумова // Самоуправление. – 2019. – Том 2. № 3 (116). – С. 265–268. – ISSN 2221-8173.

6. Законопроект № 40361-8 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» – Текст: электронный. – URL:<https://sozd.duma.gov.ru/bill/40361-8?ysclid=l5koa1h74y603326628> (дата обращения 10.07.2022)

УДК 336.647

РОМАНОВА Наталья Викторовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Корпоративные  
финансы и корпоративное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
romanova.natalia57@mail.ru

ROMANOVA Natalia Valeryevna,  
PhD in economics,  
associate Professor of Corporate Finance Department  
and corporate governance»  
Financial University  
under the government of the Russian Federation,  
Moscow,

## К ВОПРОСУ О ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЯ КРУПНЫМИ РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ О НЕВЫПЛАТЕ ДИВИДЕНДОВ В 2022 ГОДУ СВОИМ АКЦИОНЕРАМ

*Аннотация.* В статье рассматриваются вопросы, связанные с важностью и актуальностью дивидендных выплат, а также освещаются причины, влияющие на принятие решения крупными российскими компаниями о невыплате дивидендов в 2022 году своим акционерам. Дается понятие дивидендам и представляются показатели (коэффициенты), характеризующие дивидендные аспекты. В основе статьи – отдельные моменты корпоративного бизнеса в России.

*Ключевые слова:* алгоритм расчета, бизнес, выплаты, дивиденды, инвестиционные проекты, фонды.

ON THE ISSUE OF MAKING A DECISION BY LARGE RUSSIAN COMPANIES ON NON-PAYMENT OF DIVIDENDS IN 2022 TO THEIR SHAREHOLDERS

*Abstract.* The article discusses issues related to the importance and relevance of dividend payments, as well as highlights the reasons influencing the decision of large Russian companies not to pay dividends in 2022 to their shareholders. The concept of dividends is given and indicators (coefficients) characterizing dividend aspects are presented. The article is based on individual aspects of corporate business in Russia.

*Keywords:* calculation algorithm, business, payments, dividends, investment projects, funds.

619

В современном бизнесе дивиденды не теряют своей значимости, и поэтому процессам, связанным с выплатой дивидендов акционерам либо с принятием решения о приостановке выплат дивидендов, уделяется достаточно пристальное внимание.

Виды дохода для инвестора различны, и одним из них являются дивиденды. В этой связи целесообразно разобраться в том, что такое дивиденды, почему компании их платят, каковы особенности компаний, выплачивающих дивиденды, а также понять, что означают показатели «дивидендная доходность», «долговая нагрузка» и «квоты собственника». Кроме того, актуальным становится вопрос о факторах, влияющих на приостановление выплаты дивидендов акционерам компании.

Дивидендом считается любой доход, полученный акционером от компании при распределении чистой прибыли. Известно, что компания в ходе осуществления своей деятельности при получении

чистой прибыли, согласно дивидендной политике, распределяет прибыль между владельцами акций.

Часто дивидендам дается и другое определение: дивиденды – это часть нераспределённой прибыли компании после оплаты всех расходов и налогов, которую она выплачивает своим инвесторам или акционерам. Те, кто приобрёл акции – часть бизнеса, вложили в него деньги и получают процент от чистого дохода. А компания заработала в том числе и от вложенного капитала каждого акционера [1].

Схема утверждения и формирования будущих дивидендных выплат состоит из особых дат и событий. От них зависит, будет ли акционер участвовать в выплатах, и когда стоит покупать акции для такой цели.

Схема распределения чистой прибыли вполне доступна для понимания, поскольку является достаточно простой. Из чистой прибыли формируются:

- фонды накопления (Фонд производственного и научно-технического развития, Резервный фонд и Фонд социального развития);
- нераспределенная прибыль;
- фонды потребления (Фонд материального обеспечения, Дивиденды);
- фонд валютных отчислений (если таковое планируется) [2].

К основным мотивам выплаты дивидендов можно отнести:

- обеспечение инвестиционной привлекательности компании с точки зрения того, что для потенциального инвестора при выборе объекта инвестирования немаловажным является факт выплаты дивидендов владельцам акций;
- выполнение компаний определенных обязательств, включая выплату дивидендов акционерам;
- неременная мотивация менеджеров, от которых напрямую зависит результат деятельности компании, и, в первую очередь, – получение компанией необходимого объема прибыли и др.

Важно понять, каким акционерам выплачиваются дивиденды, т.е. в какие бюджеты поступают дивиденды в случае, если бизнес контролируется, например, государственными органами власти. Так, в федеральный бюджет поступают дивиденды таких государственных корпораций, как Газпром, Сбербанк, Алроса, Аэрофлот, Русгидро, ВТБ и др. Это – группа государственных компаний, которые согласно распоряжению правительства РФ, направляют дивиденды в федеральный бюджет. Размер дивидендных выплат должен составлять не менее 50% от чистой прибыли по МСФО или РСБУ. В региональный бюджет поступают дивиденды таких компаний, как Мосэнерго, Башнефть, Татнефть, Ленэнерго, ОргСинтез и др. Это – группа компаний, которая за счёт дивидендов пополняет региональные бюджеты. Еще одна группа компаний – это те дочерние компании, которые финансово напрямую зависят от головной, т. е. материнской компании. И, наконец, группа компаний предприятия, головные компании которых не являются резидентами РФ: вывод прибыли за границу жёстко регламентируется, и именно поэтому наиболее прагматичным способом получить часть прибыли – это выплатить дивиденды, причем, в более высоком размере [3].

Необходимо подчеркнуть и то, что главной целью корпорации можно назвать рост благосостояния его акционеров и увеличение рыночной

стоимости. Исходя из этого особое значение приобретают показатели (коэффициенты) дивидендной доходности, долговой нагрузки и квоты собственника. Часто эти коэффициенты называют индикаторами здоровья компании.

В современных условиях при принятии решения о выплате дивидендов обеспечение коэффициента долговой нагрузки учитывается не в последнюю очередь. Алгоритм расчета данного показателя очень простой: отношение долга компании к показателю EBITDA (норма – не менее 3,0).

Любой инвестор, целью которого является вложение денежных средств в объект инвестирования, обязан знать, что такое дивидендная доходность акции, и как рассчитать оптимальную дивидендную доходность. Дивидендная доходность акции определяется соотношением величины дивиденда на одну акцию и цены акции на момент закрытия реестра [3].

Что касается показателя «квота собственника», то здесь через соотношение заемного и собственного капитала устанавливается разное соотношение способов финансирования. И если для отечественного бизнеса современный российский стандарт для данного показателя соответствует  $\leq 1,0$ , то зарубежный стандарт составляет  $\leq 2,0$ .

Целесообразно остановиться на показателе «дивидендная доходность».

В табл. 1 представлен ТОП-10 акций РФ, которые могли бы принести самую высокую дивидендную доходность в 2022 году [3].

*Табл. 1. ТОП-10 акций РФ, которые могли бы принести самую высокую дивидендную доходность в 2022 году [3]*

Эмитент	Прогнозируемая дивидендная доходность, %
ПАО «Газпром»	11,5 – 12,5
ПАО «Татнефть»	11,0 – 15,0
ПАО «Роснефть»	8,0 – 10,0
ПАО «Лукойл»	12,0
ПАО «ВТБ»	12,3
ПАО «АЛРОСА»	11,45
ПАО «ММК»	18,46
ПАО «НЛМК»	19,66
ПАО «Северсталь»	19,45

По показателям, представленным в таблице, видно, что часть ведущих брендов Российской Фе-



дерации прогнозировала в 2022 году получение достаточно высокой дивидендной доходности (ПАО «ММК» – 18,46%, ПАО «НЛМК» – 19,66%, ПАО «Северсталь» – 19,45%). Но, поскольку в начале 2022 года произошли серьезные изменения во внешней среде, связанные, в первую очередь, с введением беспрецедентного количества экономических санкций в адрес России со стороны агрессивно настроенных западных государств, то в корпоративном бизнесе возникли сомнения в целесообразности выплаты дивидендов владельцам акций ведущих компаний.

Так, рассматривая ситуацию с отказом от выплаты дивидендов в 2022 году по итогам деятельности 2021 года на примере одной компании – ПАО «Газпром», то можно констатировать, что крупнейшая по капитализации российское предприятие «Газпром» в мае текущего года на очередном заседании совета директоров отказалась от выплаты дивидендов по итогам 2021 года. Такое решение принял главный акционер в лице государства, на долю которого приходится более 50% всего капитала компании. Незадолго до этого подобное заявление сделали некоторые другие крупнейшие компании. К примеру, ПАО «Сбербанк» отказалось от дивидендов на годовом собрании акционеров 30 июня, к которым почти одновременно примкнуло ПАО «М.Видео», ПАО «ВТБ» и др., а значительно ранее «Газпрома» – ПАО «Северсталь», ПАО «Распадская», ПАО «Русгаз», ПАО «Черкизово» и др.

В России больше тысячи акционерных обществ, определенную, а часто большую долю в которых имеет государство. Поэтому всегда интересно знать, как устроена структура управления в таких компаниях, каковы условия для выплаты дивидендов, кто их принимает и пр. При этом довольно часто можно видеть, что некоторые крупные учреждения с государственным софинансированием не спешат пополнять бюджет. В отличие от частных компаний, где совет директоров сам решает, направлять ли прибыль на выплату дивидендов, акционерные общества с государственным участием обязаны перечислять в бюджет половину чистой прибыли по международным стандартам финансовой отчетности.

Важно отметить, что отказ акционеров Газпрома выплачивать дивиденды за самый лучший в истории компании финансовый 2021 год вызвал негодование не только на фондовых рынках, но и среди

населения. Как было сказано выше, акционеры ПАО «Газпром» являются главными получателями дивидендов и основной акционер – государство. Акции Газпрома во время торгов 30 июня снизились одновременно на 32%, до 202 рублей – практически сразу после сообщения собственника бизнеса не выплачивать дивиденды своим акционерам по итогам деятельности 2021 года. Кроме того, от выплат дивидендов тогда же отказались также ПАО «Россети», ПАО «ГАЗ» и ПАО «Высочайший» и др. [4].

Это решение акционеров ПАО «Газпром» на годовом собрании стало для инвесторов более, чем неожиданным. Интересно высказывание на этот счет ведущего аналитика «Фридом Финанс» Наталья Мильчаковой: «В российской практике корпоративного управления крайне редко бывают случаи, когда акционеры не одобрили дивиденды, рекомендуемые советом директоров, тем более, что дивиденды Газпрома должны были бы стать рекордными за всю историю. И вот это произошло» [4]. Кроме того, важно подчеркнуть и то, что отказ от выплаты дивидендов ПАО «Газпром» своим акционерам в полном объеме произошел на фоне многолетней и стабильной выплаты дивидендов владельцам акций компании, а 2021 год вообще стал наиболее эффективным с точки зрения управления финансами – за год получена беспрецедентно высокая чистая прибыль в сумме почти 2,2 трлн руб., и при этом проблем с показателем долговой нагрузки не было – он оказался крайне низким по значению. Отказ «Газпрома» от выплаты дивидендов за 2021 г. обеспокоил инвесторов по объективным причинам: акции эмитента считаются одними из самых популярных наряду с другим лидером по покупкам – «Сбербанком». Хотя назвать «Газпром» щедрым на выплачиваемые дивиденды нельзя. Среди других популярных у инвесторов компаний есть те, кто платит более высокие проценты от прибыли.

Руководитель аналитического департамента АMarkets А. Деев объясняет это неординарное решение следующим образом: «Причины такого решения вполне понятны: компании необходимы большие средства, чтобы удержать экспорт на нужном уровне, для чего требуются новые крупные инфраструктурные проекты. Для поставок газа в Китай нужны газопроводы, ведь действует только один маршрут – «Сила Сибири». Для того, чтобы занять значимую долю на рынке СПГ, надо развивать проекты, из которых ранее вышли иностранные

партнеры» [4]. При этом не следует забывать, а порой представлять, как главный аргумент, тот факт, что мега-проект «Северный поток–2» остался нереализованным, более того, потери от строительства газопровода еще предстоит оценить.

А вот главные причины по мнению руководства ПАО «Газпрома», по которым дивиденды в 2021 году не будут выплачены своим акционерам:

- из-за ограничений по поставке газа за рубеж компании могут потребоваться дополнительные финансы для переориентации бизнеса, чтобы увеличивать присутствие в азиатских странах или менять маршруты поставки действующим клиентам в обход Европы;

- разовая выплата НДС (налога на добычу полезных ископаемых) в повышенном размере обойдется «Газпрому» в 1,25 трлн руб. Ранее ожидалось, что это будет 416 млрд руб. за весь налоговый период;

- подготовка к отопительному сезону, который в этот раз принесёт меньше продаж из-за ограничений по поставкам в ЕС, например, через «Северный поток»;

- смена партнёров на Китай может снизить доход эмитента, потому что в КНР цены на газ ниже, чем в Европе; в текущем году Китай заплатит за поставку того же объёма газа лишь 30 - 40% от выплат, которые поступали от ЕС.

Экспорт газа в Европу на конец июня снизился практически вдвое за год – примерно до 150 млн куб. м. в сутки. Для переориентации потоков на других потребителей, в частности, Китай, а также внутренний рынок, нужны огромные инвестиции в инфраструктуру. А цены на газ, например, в Китае в три раза ниже, чем в ЕС, при этом внутри нашей страны – примерно на 10% меньше европейских. Таким образом, доходы «Газпрома» в перспективе будут снижаться.

ПАО «Газпром» как лидер нефтегазовой отрасли России попал под наибольшее влияние санкций. Главные причины отказа от выплат – политические. Они связаны с санкционными запретами: нет определённости, какие ещё ограничения США и ЕС введут в действие и как это отразится на работе газового гиганта.

Часть специалистов сходится во мнении: главные акционеры «Газпрома» опасаются, что объёмы экспорта газа в Европу будут находиться в дальнейшем на минимальном уровне или вовсе будут отменены.

При этом «Газпром» считается лидером по экспорту природного газа – на долю компании приходится около 34% всех мировых объёмов поставок. Ближайший конкурент – Норвегия, которая обеспечивает порядка 24% экспорта газа в мире [3]. Учитывая будущие трудности компании – сокращение объёмов реализации, отсутствие дивидендов, можно предположить сложности и для котировок акций «Газпрома», а также снижение популярности их у миноритарных акционеров, в отличие от предыдущих лет, когда эти акции были одними из самых востребованных на российском рынке.

Но если оценивать в целом корпоративный российский бизнес, то основными причинами отказа от выплаты дивидендов для большинства компаний являются: желание сохранить ликвидность и повысить финансовую устойчивость, а также реализация важных инвестиционных проектов и др. При этом собственники отдельных компаний не отрицают того, что при стабилизации ситуации решение может быть изменено. Разумеется, у каждой компании свои индивидуальные аргументы в защиту отмены дивидендов своим акционерам, но получается так, что именно в 2022 году у российских компаний сложился «единый» подход к принятию решения не выплачивать дивиденды акционерам, и хочется надеяться на то, что это не станет «единой» тенденцией.

*Список источников:*

1. Дивиденды и дивитикеры 2019 г. *journal.open-broker.ru*. [Электронный ресурс: дата обращения: 11.07.2022].

2. Основания для невыплаты дивидендов: анализ судебной практики. *zakon.ru blog/2016* [Электронный ресурс: дата обращения: 11.07.2022].

3. Какое компании и почему отказались от выплаты дивидендов в 2022 году, а какие могут их выплатить? *journal.open-broker.ru* [Электронный ресурс: дата обращения: 13.07.2022].

4. Почему государство сознательно отказалось от денег Газпрома. *vz.ru Экономика 2022/7/1/1165600.html*. [Электронный ресурс: дата обращения: 11.07.2022].

УДК: 331.5

РЯЗАНЦЕВА Маргарита Васильевна,  
кандидат технических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
mryazantseva@fa.ru

RYAZANTSEVA Margarita Vassilievna,  
PhD in engineering sciences,  
associate Professor of Psychology and human capital  
development Department  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ДОКУМЕНТИРОВАНИЯ ПРИЕМА НА РАБОТУ ПРИ УДАЛЕННОЙ ЗАНЯТОСТИ

*Аннотация.* Вследствие пандемии COVID-19 одной из реалий трудовых отношений стал трудовой договор с дистанционным работником. В 2021-2022 г. в законодательстве Российской Федерации произошло много изменений в части документального оформления трудовых отношений при удаленной занятости. В данной статье обобщены основные этапы документирования процесса приема на работу дистанционного работника.

*Ключевые слова:* удаленная работа, электронный документооборот, кадровое делопроизводство, трудовое право.

### FEATURES DOCUMENTING EMPLOYMENT IN REMOTE EMPLOYMENT

*Abstract.* Due to the COVID-19 pandemic, a labor contract with a remote worker has become one of the realities of labor relations. In 2021-2022, there were many changes in the legislation of the Russian Federation regarding the documentation of labor relations in remote employment. This article summarizes the main stages of documenting the process of hiring a remote worker.

*Keywords:* remote work, electronic document management, personnel records management, labor law.

623

Удаленная работа не является чем-то новым для российского законодательства. В Трудовом кодексе Российской Федерации (ТК РФ) термин «удаленная работа» отсутствует, вместо него используется термин «дистанционная работа», который появился еще в 2013 [3]. Пандемия COVID-19 и вызванные ею требования о необходимости соблюдения социальной дистанции способствовали массовому переводу работников на удаленный формат работы. Такой формат работы имеет множество преимуществ и недостатков, которые достаточно широко освещены в научной литературе [1, 2, 5].

Существовавшие ранее в российском трудовом законодательстве правовые механизмы удаленной работы были несовершенными, недостаточно гибкими, что потребовало внесения в ТК РФ и законодательство об электронной подписи соответствующих изменений [4].

В ходе проводимых Департаментом психологии и развития человеческого капитала программ по-

вышения квалификации слушатели часто задают вопросы, связанные с документированием приема на работу «удаленных сотрудников», что подтверждает актуальность обобщения правовых основ документирования трудовых отношений при удаленной модели работы и послужило одной из причин написания данной статьи.

Еще одним аргументом в пользу актуальности темы статьи является мнение экспертов относительно стремительного роста количества организаций, использующих удаленную и гибридную модель работы в ближайшие годы [6].

Цель настоящего исследования заключалась в обобщении правовых основ документирования трудовых отношений при удаленной занятости и определении основных этапов в процессе приема на работу дистанционного работника.

Основу исследования составили нормативно-правовые акты Российской Федерации, регулирующие правовые основы удаленной занятости (ТК РФ, Фе-

деральный закон РФ «Об электронной подписи» и др.).

Правовые основы документального оформления трудовых отношений с удаленным сотрудником стали формироваться в нашей стране еще в 2013 г. Массовый перевод работников на удаленную работу позволил выявить несоответствия в системе правового регулирования дистанционной работы. Например, не был законодательно урегулирован процесс заключения дополнительных соглашений при переводе работников на дистанционную модель работы. Существовали неясности в порядке оформления электронных подписей кандидатов на работу.

Процесс приема на работу можно условно представить в виде последовательности нескольких этапов.

Этап 1. Представление работником документов. Документы могут быть представлены лично или в электронном виде, если обмен документами с работником осуществляется с использованием системы электронного документооборота (СЭД).

Состав представляемых работником документов установлен ТК РФ и является стандартным (ст. 65 ТК РФ). В соответствии со ст. 312.2 ТК РФ может потребоваться представление нотариально заверенных бумажных копий всех документов кандидата.

Для использования СЭД кандидат на работу должен иметь электронную подпись (ЭП). В соответствии с российским законодательством, ЭП является аналогом собственноручной подписи человека, с помощью которого можно подписывать документы». Существует несколько разновидностей ЭП – простая, неквалифицированная, квалифицированная. Каждая из них имеет свою сферу применения.

Для того, чтобы подписать трудовой договор через СЭД у работника должна быть квалифицированная электронная подпись (КЭП). Наличие КЭП является необходимым условием осуществления электронного документооборота (СЭД). Данная подпись выполняет несколько функций: во-первых, определяет личность автора; во-вторых, проверяет целостность файла; и, наконец, наделяет его юридической силой без дополнительных соглашений.

С 1 января 2023 г. в порядке получения КЭП произойдет ряд изменений. С 1 января 2022 г. они коснулись только руководителей организаций (табл.).

До 2022 г. организация, использующая СЭД оформляла своим уполномоченным сотрудникам сертификаты, выполняющие функции КЭП, которые выдавали аккредитованные Минцифрой России удостоверяющие центры. Сертификаты КЭП выпускаются по строгим правилам, которые установлены

Табл. Изменения в порядке оформления квалифицированной электронной подписи с 2022 г.

	До 2022 г.	С 1 января 2023 г.
Уполномоченный орган	Аккредитованные Минцифрой РФ удостоверяющие центры (УЦ)	Аккредитованные Минцифрой РФ удостоверяющие центры (УЦ)
Субъекты, которым оформляется КЭП:		
руководители кредитных и некредитных финансовых организаций, операторов платежных систем, бюро кредитных историй	УЦ Банка России	УЦ Банка России
руководители организаций, ИП и нотариусы	УЦ ФНС или ее доверенных лиц	УЦ ФНС или ее доверенных лиц
представители госсектора	УЦ Федерального казначейства	УЦ Федерального казначейства
уполномоченные лица	Аккредитованные УЦ	Коммерческие аккредитованные по новым правилам УЦ
Содержание информации	Информация о юридическом лице, в котором работает физическое лицо Информация о физическом лице, которому выдана КЭП	Информация о физическом лице, которому выдана КЭП
Цели использования КЭП	в служебных целях	в служебных и личных целях

Источник: составлено автором

в федеральном законе «Об электронной подписи». Перед выдачей сертификата уполномоченное лицо должно лично прибыть в соответствующий центр, лично представить документы, удостоверяющие личность. Получение КЭП по доверенности не допускается. Каждому сотруднику оформляется отдельный сертификат (например, руководителю организации, его заместителям, главному бухгалтеру и др.).

Законодательство устанавливает персональную ответственность каждого владельца за конфиденциальность своей КЭП: владелец лично обязан следить за тем, чтобы подпись не использовалась без его согласия.

С 1 января 2023 г. изменяется порядок получения ЭП. Видоизменяется порядок и требования к аккредитации УЦ. Главное изменение состоит в том, что ЭП будет собственностью физического, а не юридического лица. В сертификате ЭП будут отражены только данные физического лица, информация об аффилированном юридическом лице указываться не будет. Поэтому граждане смогут одну и ту же ЭП использовать как в служебных, так и личных целях. Получить КЭП можно лично или удаленно – через портал Госуслуги. Дополнительным условием использования ЭП является наличие машиночитаемой доверенности (МЧД).

Ранее выданные на работодателей сертификаты ЭП будут действительны до 31 декабря 2022 г. С 01.03.2022 г. оформление сертификатов ЭП для физических лиц является добровольным, однако с 1 января 2023 г. данное требование становится обязательным. Кроме того, с 1 января 2023 г. все ранее оформленные на юридических лиц сертификаты ЭП будут признаны недействительными.

Аналогичные требования установлены и в отношении КЭП руководителей организаций. В 2022 г. они смогут пользоваться сертификатами, полученными в 2021 г., пока не завершится срок их действия, но не дольше, чем до 31.12.2022 г. Для получения КЭП после 1 января 2023 г. руководители организаций должны будут обращаться в УЦ налоговой или к ее доверенным лицам. На момент написания статьи таких доверенных лиц три: ПАО «Сбербанк России», Банк ВТБ, АО «Аналитический центр».

Этап 2. Ознакомление работника с локальными нормативными актами организации (ЛНА). В соответствии с ТК РФ необходимо ознакомить работника с Уставом организации (при его наличии), Правилами

внутреннего трудового распорядка, Коллективным договором.

Ознакомить работника с ЛНА организации, непосредственно связанными с трудовой деятельностью, также можно ознакомить лично либо через СЭД.

Этап 3. Заключение трудового договора, который может быть оформлен лично или через СЭД. В тексте трудового договора должны присутствовать обязательные элементы трудового договора, предусмотренные ст. 57 ТК РФ, с учетом особенностей удаленной работы. Спецификой трудового договора с дистанционным работником является указание на то, что настоящий трудовой договор заключается для выполнения дистанционной работы. В разделе «место работы» необходимо указать название организации, например, ООО «XXX», г. Москва. Не следует путать место работы с местом осуществления трудовой функции.

Целесообразно очень конкретно прописать режим работы дистанционного работника (продолжительность рабочей недели, чередование рабочих и нерабочих дней, порядок связи и обмена данными и др.). В противном случае, режим своего рабочего времени и отдыха удаленный работник может установить по своему усмотрению.

Максимально подробно следует прописать в трудовом договоре порядок обеспечения работников оборудованием, программно-техническими средствами, средствами защиты информации и иными средствами; порядок и сроки предоставления дистанционными работниками отчетов о выполненной работе, размер, порядок и сроки выплаты компенсации за использование дистанционными работниками принадлежащих им либо арендованных ими оборудования, программно-технических средств, средств защиты информации и иных средств; порядок возмещения дистанционным работникам других, связанных с выполнением дистанционной работы, расходов.

Этап 4. После заключения трудового договора необходимо оформить приказ о приеме на работу, в котором в строке «условия приема на работу, характер работы» необходимо написать «дистанционная работа». Приказ может быть подписан лично или через СЭД.

Этап 5. Ведение трудовой книжки работника.

В настоящее время для большинства работников организации ведут трудовые книжки в электронном виде. Однако по желанию работника сохраняется

возможность ведения «бумажных» трудовых книжек. Записи в трудовую книжку осуществляют по общим правилам, без указания, что работник выполняет свои трудовые функции дистанционно. По соглашению сторон сведения о дистанционной работе могут в трудовую книжку не вноситься.

Этап 6. Оформление личной карточки. Следующим этапом оформления дистанционного работника является оформление личной карточки унифицированной формы Т-2, заполнение которой осуществляется в соответствии с инструкцией. Особенностью заполнения личной карточки дистанционного работника является необходимость подписания данного документа лично или ЭП при осуществлении обмена документами с работниками дистанционно. Целесообразно сроки подписания документов электронной подписью прописывать в трудовом договоре.

Выводы. В статье были обобщены основные этапы документирования трудовых отношений с удаленным работником. Правильное кадровое делопроизводство позволит предотвратить конфликты, судебные разбирательства и связанные с ними издержки [7]. Для организации очень важно правильно определить, какие трудовые функции могут выполняться дистанционно. В некоторых организациях неправомерно договоры о дистанционной работе заключаются с региональными представителями. Также необходимо детально проработать и описать в трудовом договоре разделы, связанные с должностными обязанностями работника, режимом работы и обменом информацией, а также разделы об обеспечении работника необходимым для выполнения должностных обязанностей оборудованием и программным обеспечением.

Оформить работника на дистанционную работу путем обмена электронными документами можно только в том случае, когда у него нет возможности приехать к работодателю. Для оформления от работника понадобится усиленная квалифицированная подпись.

*Список источников:*

1. Белогруд И.Н. Особенности мотивации удаленных сотрудников *Самоуправление*. – 2022 - №2. – С. 214–217.
2. Дедов Н.П., Кохова И.В. Эффективность современной системы управления персоналом в условиях экономического кризиса // *Самоуправление*. – 2022 - №2. – С. 311–316.
3. Зайков Д.Е. Дистанционная (удаленная) работа: новое правовое регулирование // *Гражданин и право*. – 2021 - № 3. – С. 97-94.
4. Коршунова Т.Ю. Договор о дистанционной работе как способ оформления нетипичных трудовых отношений // *Журнал российского права*. - 2020. - № 2. - С. 112–125.
5. Маслова В.М. Вызовы удаленной работы персонала организации в современных реалиях // *Самоуправление*. – 2022. - №2. – С. 569-571.
6. Рязанцева М.В. Гибридная модель работы: достоинства и недостатки // *Самоуправление*. – 2022. – №3. – С. 641–645.
7. Рязанцева М.В., Субочева А.О. Совершенствование кадрового делопроизводства как антикризисная мера уменьшения затрат и потенциальных убытков организации // *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. – 2015. – Т.4. - № 2. - С. 9–13.



УДК: 004:339.18(045)

САВИНА Светлана Владимировна,  
кандидат физико-математических наук, доцент  
Департамента бизнес-информатики,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Ssavina@fa.ru

SAVINA Svetlana Vladimirovna,  
PhD in Physico-mathematical sciences,  
associate professor of Department of business  
informatics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ЦИФРОВЫЕ ЭКОСИСТЕМЫ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

*Аннотация.* В данной статье рассматриваются роль цифровых экосистем в современной экономике, примеры цифровых экосистем в России и в мире. Исследуется, какие компании способны создать собственную экосистему, распределение экосистем в мире. Отмечается, что благодаря цифровым экосистемам формируются инновационные бизнес-модели, осуществляется доступ к глобальным цепочкам добавленной стоимости, специфическим сервисам, происходит адаптация новых технологий, реализуются непрерывные инновации.

*Ключевые слова:* цифровая экосистема, цифровая экономика, центр экосистемы, высокотехнологические компании.

### DIGITAL ECOSYSTEMS IN THE MODERN ECONOMY

*Abstract.* This article discusses the role of digital ecosystems in the modern economy, examples of digital ecosystems in Russia and in the world. It is investigated which companies are able to create their own ecosystem, the distribution of ecosystems in the world. It is noted that thanks to digital ecosystems, continuous innovations are carried out, access to global value chains, specific services is provided, new technologies are adapted, and new business models are created.

*Keywords:* digital ecosystem, digital economy, ecosystem center, high-tech companies.

Концепция цифровой экосистемы – это фундаментальный подход к пониманию цифрового мира. Цифровая экосистема состоит из 4 элементов: устройство (Device), сеть (Network), контент (Content) и приложение (Application).

Устройство является самым материальным элементом цифровой экосистемы. Это компьютер, планшет и смартфон. Само по себе устройство ограничено своим функционалом. Чтобы по-настоящему взаимодействовать с цифровым миром, устройству нужна сеть. Подключение к сети возможно в различных формах: широкополосный доступ, WI-FI, корпоративные или частные сети. Все они могут быть как локальными, так и покрывать огромные расстояния. Контент – это данные или информация, которую хотим получить или доставить. Это может быть простой текст, звук, изображение, видео. Контент может быть динамичным, интерактивным или статичным. Приложение – это программа, которая работает на устройстве, и позволяет получить доступ к сети и работать с контентом. Приложение может быть созданным на заказ под

нужды бизнеса, или это могут быть сервисы, которые часто используются – социальные сети, веб-сайты.

Как правило, в своем мышлении многие управленцы оперируют только двумя или тремя из четырех основных элементов цифровой экосистемы. Всякий раз, когда любой из этих элементов упущен или рассматривается не в том порядке, теряются те преимущества, которые можно получить или достичь за счет работы в цифровом мире.

Целью данной работы является определение роли цифровых экосистем в современной экономике; выявление основных факторов, которые обеспечивают конкурентное преимущество цифровых экосистем; разбор примеров экосистем как российских, так и зарубежных компаний.

Экосистема обеспечивает взаимовыгодное сотрудничество. Экосистема понятие, основанное на взаимодействии. Условно, есть некий лидер, центральная платформа, вокруг которой собираются множество игроков, которые в том или ином формате взаимодействуют.

Чтобы стать «центром экосистемы» – необходимо:

- масштабная клиентская база и взаимодействие с клиентом. Необходимо иметь некий доступ к клиенту, должна быть лояльность клиента, это, безусловно, бренд. Если бренда нет, то строить экосистему тяжело. Необходимо предложить какую-то бесплатную или дешевую услугу, чтобы привязать клиента к себе;
- необходимо располагать данными клиента и использовать их для увеличения результативности взаимодействия;
- и ко всему этому компания должна постоянно трансформироваться.

Особенность экосистемы. Одной из особенностей цифровых экосистем является способность использовать новые технологии. Основными преимуществами экосистем является доступ к огромному количеству возможностей, достаточная устойчивость и гибкость.

Создание экосистем повысит качество услуг. Ведь экосистемы – это не только сервисы для конечных пользователей, но это еще и новый функционал.

Экосистема направлена на потребности клиентов, потребителей, которые изменяются и их не всегда можно предугадать, но за счет своей гибкости система адаптируется к разным изменениям.

В России на данный период времени существуют две крупные цифровые экосистемы – «Яндекс» и «Сбер». Также есть и другие экосистемы, однако они намного меньше по размеру. Они образуются вокруг крупных банков, операторов мобильной связи.

Не всегда бывает так, что одна компания покупает другую, только по причине того, чтобы влить ее в свою экосистему. Из-за этого и представлено так много экосистем в форме партнерства или взаимного обмена информацией с корпорациями. Очень часто партнерство происходит в рамках совместных предприятий, где корпорации имеют определенные доли и используют обмен данных.

Единая программа лояльности – это важный элемент внешней цифровой экосистемы. Большое количество партнеров в экосистеме программы лояльности позволяет ей стать известнее, также сильнее привлекать к себе новых клиентов, потребителей, пользователей в экосистему.

Какие компании способны сформировать собственную экосистему? Почти каждая компания имеет все шансы для формулирования собственной экосистемы. Можно назвать довольно много успешных компаний, которые для владельцев устройств, гаджетов создали

единое пользовательское пространство и дали им доступ к множеству услуг. Например, такими компаниями, которые активно развивают свои экосистемы, являются:

- apple: iPhone, MacBook, Apple Watch, AirPods, платежная система Apple Pay, iPad, iPod и многие другие устройства;
- xiaomi: смартфоны, бытовая и офисная техника, Xiaomi Pad, Умные устройства, часы, ноутбуки, телевизоры;
- huawei: смартфоны, ноутбуки, офисная техника, умные часы и браслеты, элементы умного дома;
- samsung: мобильные устройства, бытовая техника, планшеты, умные часы и браслеты, товары для строительства и ремонта.

Наиболее успешным из них является компания Apple. Это больше, чем просто бренд. Данная полноценная экосистема, которая дает своим пользователям уникальные возможности. Компания Apple уделяет большое внимание каждой детали. Использование очень удобное и простое. Все данные хранятся в iCloud, вся музыка, контакты, пароли, календари и другое связаны между собой и доступны в любой момент, в любом устройстве от компании Apple. Благодаря экосистеме Apple, девайсы получают значительное количество возможностей, чем предполагают функции одного устройства.

Необходимо выделить то, что география цифровых экосистем сосредоточена в двух государствах – США и Китае (Рисунок 1). Экосистемы в этих странах имеют схожие черты, однако появились они в совершенно разных экономических условиях. Возникновение основных цифровых экосистем Китая поддержало правительство страны, в том числе защиту от конкуренции со стороны зарубежных компаний. В настоящее время эти технологические компании являются лидерами на рынке. Благодаря внедрению новых продуктов, услуг, цифровые компании в мире становятся огромной силой в таких секторах, как транспорт, жилье, банковское дело, образование и СМИ.

За счет синергии разных элементов экосистема получает хорошую операционную прибыль.

Главный актив – это клиенты, которые являются основными потребителями экосистемы: сведения о потребностях; доверительные отношения; есть возможность прямого контакта.

Цифровые экосистемы являются ключевым индикатором, определяющим вектор развития цифровой

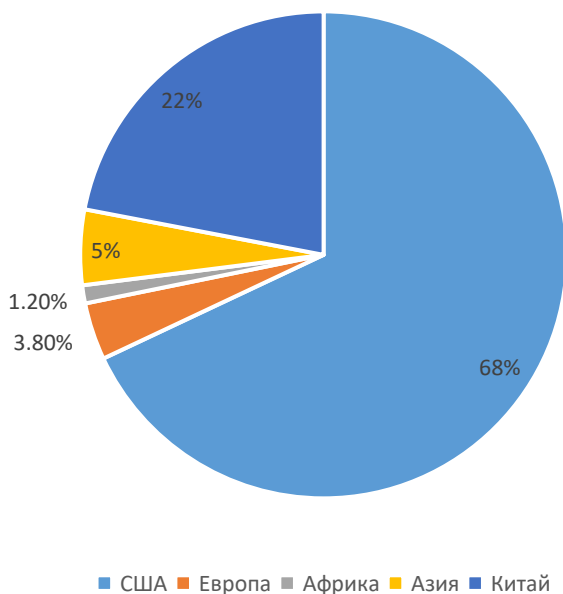


Рис. 1. Распределение цифровых экосистем в мире

экономики. При этом необходимо учесть, что сегодня наблюдается тенденция к фундаментальным изменениям в мировом хозяйстве, и это нужно учитывать при ведении бизнеса на международной арене.

В течение последних лет произошли большие изменения в экономике, которые связаны с доминирующим положением цифровых высокотехнологичных компаний – цифровых экосистем на мировом рынке. С помощью цифровых экосистем можно взаимодействовать как с клиентами, так и с партнёрами, конкурентами, а также смежными отраслями экономики.

Благодаря цифровым экосистемам формируются инновационные бизнес-модели, осуществляется доступ к глобальным цепочкам добавленной стоимости, специфическим сервисам, происходит адаптация новых технологий, реализуются непрерывные инновации.

Список источников:

1. Иванов А.Л., Шустова И.С. Исследование цифровых экосистем как фундаментального элемента цифро-

вой экономики [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-tsifrovyyh-ekosistem-kak-fundamentalnogo-elementa-tsifrovoy-ekonomiki/viewer>  
2. Магомедов, Р.М. 5G технологии: прорыв в цифровой экономике / Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2020. – № 1. – Т.2 – С. 250–253.

3. Магомедов, Р.М. Система SWIFT и последствия ее отключения в России / Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2020. – № 1. – Т.2 – С. 253–256.

4. Савина, С.В. Использование интернет-банкинга при развитии сферы банковских услуг в России / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 1. – Т.1. – С. 362–365.

5. Савина, С.В. Использование торговых роботов на фондовом рынке / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 1. – Т.1. – С. 365–368.

6. Савина, С.В. Основные направления развития цифровой экономики в России / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 2. – С. 477–480.

7. Экосистема Apple [Электронный ресурс]. – URL: <https://i-store.by/blog/ekosistema-apple-pochemu-eto-vazhno-dlya-kompanii-i-chem-udobno-dlya-vas/>

УДК: 004:339.18(045)

САВИНА Светлана Владимировна,  
кандидат физико-математических наук, доцент  
Департамента бизнес-информатики,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Ssavina@fa.ru

SAVINA Svetlana Vladimirovna,  
PhD in Physico-mathematical sciences,  
associate professor of Department of business  
informatics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ОБ ИНДУСТРИИ КРИПТОВАЛЮТ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

*Аннотация. В статье анализируется индустрия криптовалют в мире. Приводится статистика по самым рейтинговым криптовалютам, а также объемы капитализации криптовалют. Анализируется роль криптовалют в развитии экономики. Отмечается, что потенциал индустрии криптовалют огромен и оценить его невозможно, хотя делаются попытки что-то спрогнозировать.*

*Ключевые слова: информационные технологии, цифровая экономика, криптовалюта, криптовалютная биржа, стейкинг, биткоин, эфириум.*

### ABOUT THE CRYPTOCURRENCY INDUSTRY IN THE DIGITAL ECONOMY

*Abstract. The article analyzes the cryptocurrency industry in the world. Statistics are given on the most rated cryptocurrencies, as well as the volume of capitalization of cryptocurrencies. The role of cryptocurrencies in the development of the economy is analyzed. It is noted that the potential of the cryptocurrency industry is huge and it is impossible to assess it, although attempts are being made to predict something.*

*Keywords: information technology, digital economy, cryptocurrency, cryptocurrency exchange, staking, bitcoin, ethereum.*

630

С каждым днем все больше и больше мировая экономика переходит на цифровые платформы и одной из ее крупных сфер является индустрия криптовалют. Есть множество криптовалют, они имеют разные свойства. Криптовалюта может быть использована в различных целях, таких как объект инвестиций, способ хранения денежных средств или же замена обычным фиатным валютам. Благодаря наличию множества удобных платформ для взаимодействия с криптовалютами, можно легко управлять собственными финансами. Криптовалюта позволяет выходить за рамки использования обычных финансовых инструментов, так, например, при помощи биткоина – криптовалюты номер один в мире, можно сделать перевод средств абсолютно не отслеживаемым и анонимным. Согласно статистике, в 2022 году, по оценкам, средний уровень владения криптовалютой составил 3,9%, что означает, что во всем мире криптовалютой пользуются более 300 миллионов человек. Кроме того, более 18000 компаний предпочитают принимать криптовалюту в качестве оплаты своего продукта или услуги. Количество транзакций биткоина в день с 2020 года

по январь 2021 года выросло на 70 000, что можно увидеть на рис. 1.

На рис. 2, 3, 4 приведена статистика по самым большим в объемах капитализации самым рейтинговым криптовалютным биржам. Это биржа Binance, биржи FTX, Coinbase Exchange, Kraken и так далее. Как видно из рис. 2, объем денежных средств в обороте за день на бирже Binance достигает один миллион рублей.

Платформа предоставляет огромный выбор криптовалют для покупки и продажи, помимо этих функций есть еще множество других, таких как, например, стейкинг. Стейкинг, или стейкинг, – это некая альтернатива традиционному майнингу. Пользователи получают вознаграждение, но при этом могут себе позволить не покупать дорогое оборудование. Процент дохода может быть разным – все зависит от выбранной валюты и срока ее удержания. Биржа очень проста в использовании, любой человек справится с управлением своих активов со своего телефона в приложении Binance.

Теперь перейдем к самим «монетам» (англ. Coin), так называют токены, привязанные к какой-либо криптовалюте. Таких монет тысячи, но выделяется

прежде всего, естественно, биткоин, который является первой криптовалютой. Биткоин часто называют цифровым золотом, за его ценность и слабую зависимость от общей инфляции денег. Создателем этого проекта является некий Сатоши Накамото – это псевдоним одного лица или, как многие считают, целой группы, до сих пор доподлинно не известно, кто эта личность, скрывающаяся за псевдонимом. Все остальные монеты называют альткоидами, несмотря на то, что биткоин существует уже долгое время, и сейчас есть множество конкурентов ему, ни один даже близко не смог сравниться с успехом первой криптовалюты. Но это так, если судить по цене и популярности монеты, однако по объемам капитализации многие альткоины догнали своего прародителя. Это эфириум, бинанс коин, кардано, космос и другие. Статистику можете наблюдать на рис. 5.

Как уже отмечалось, биткоин является самой большой и самой первой криптовалютой в мире. За время своего существования биткоин успел пережить множество взлетов и падений, много инвесторов обогатились и многие потеряли деньги на скачках монеты. На пике своей цены в 2021 году биткоин стоил 6000 долларов, однако, в июне 2022 года его стоимость оценивалась лишь в примерно 20000 долларов. На данный момент для биткоина характерна высокая волатильность, цена может резко измениться на 5–10

процентов. На этом многие пытаются заработать. Биткоин цикличен и поэтому многие ожидают большой рост его цены в скором времени (рис. 6).

Чем биткоин так заинтересовал своих покупателей? Каждая монета на рынке криптовалют имеет за собой какой-либо цифровой проект. Какие-то монеты привязаны к играм, какие-то к платежным сервисам, так вот биткоин привязан к пиринговой платёжной системе, использующей одноимённую единицу для учёта операций. Для обеспечения функционирования и защиты системы используются криптографические методы, но при этом вся информация о транзакциях между адресами системы доступна в открытом виде. На рисунке 6 можно наблюдать график изменения цены биткоина с момента его появления.

Рассмотрим эфириум (англ. ETHEREUM) – топ 2 криптовалюту мира, цифровое серебро (рис. 7). Создателем этого актива является Виталий Дмитриевич Бутерин – 28-летний парень из России. Ethereum — криптовалюта и платформа для создания децентрализованных онлайн-сервисов на базе блокчейна (децентрализованных приложений), работающих на базе умных контрактов. Реализована как единая децентрализованная виртуальная машина. Концепт был предложен в конце 2013 года, сеть была запущена 30 июля 2015 года. Ethereum изначально создавался не столько как платёжная

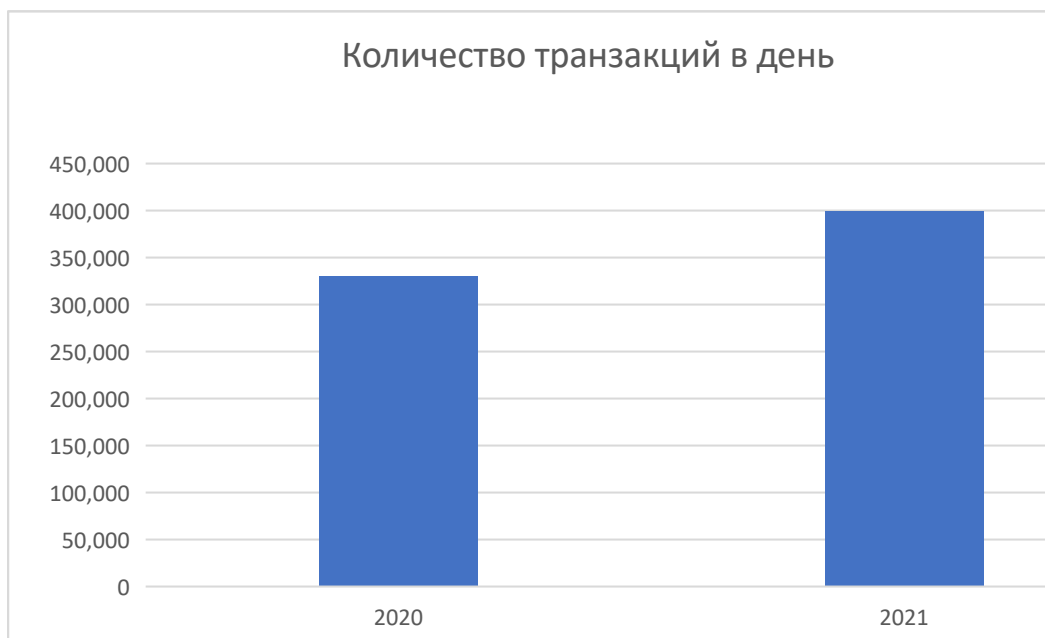


Рис. 1. Количество транзакций биткоина в день в 2020 и 2021 гг.

Наименование	цена биржи <sup>1</sup>	Объем (24 ч)	Коэф. ликвидности	Еженедельные посещения <sup>1</sup>	# Рынки	# Монеты	С поддержкой фиатных валют
 Binance	9.9	₽1,094,641,451,146 ▼ 22.22%	834	22,612,788	1673	395	AED, ARS, AUD and +43 more <sup>1</sup>
 FTX	8.6	₽258,348,820,074 ▼ 21.95%	740	5,118,840	420	284	USD, EUR, GBP and +7 more <sup>1</sup>
 Coinbase Exchange	8.3	₽165,666,395,908 ▼ 26.11%	720	2,069,034	519	181	USD, EUR, GBP
 Kraken	8.1	₽82,103,099,844 ▼ 4.31%	734	1,712,402	570	181	USD, EUR, GBP and +4 more <sup>1</sup>
 KuCoin	7.7	₽107,079,731,339 ▼ 22.91%	611	2,887,612	1319	711	USD, AED, ARS and +45 more <sup>1</sup>
 Gate.io	7.3	₽103,633,451,316 ▼ 33.4%	510	3,115,260	2394	1422	KRW, EUR
 Huobi Global	7.3	₽138,039,711,322 ▼ 28.33%	539	868,946	1122	571	ALL, AUD, BRL and +47 more <sup>1</sup>
 Gemini	7.3	₽13,715,805,488 ▼ 43.85%	689	416,183	121	98	USD, GBP, EUR and +4 more <sup>1</sup>

Рис. 2. Статистика по самым рейтинговым криптовалютным биржам

Рис. 3. Статистика по самым рейтинговым криптовалютным биржам



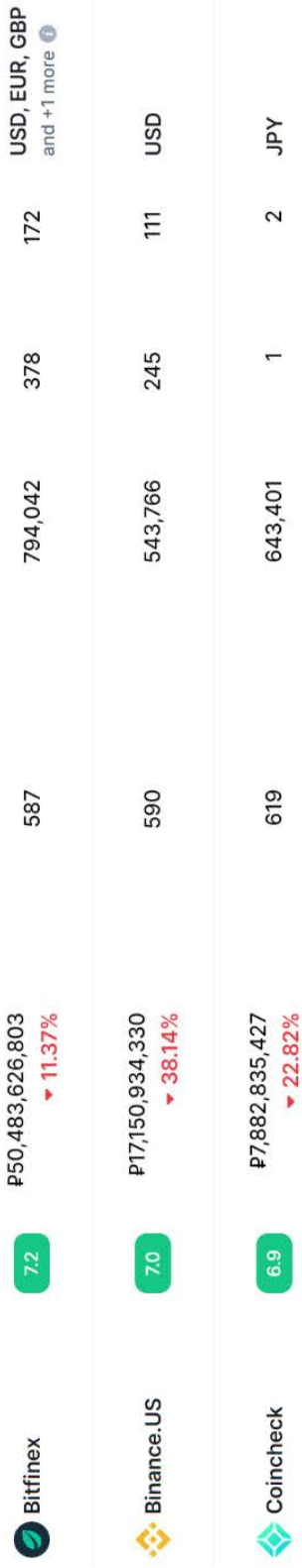


Рис. 4. Статистика по самым рейтинговым криптовалютым биржам

Наименование	Цена	24ч	7д	Рыночная капитализация	Объем	Циркулирующее предложение	Последние 7 дней
Bitcoin BTC	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	
Ethereum ETH	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	
Binance BNB	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	
Chainlink LINK	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	
Litecoin LTC	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	
Polkadot DOT	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	
Tezos XTZ	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	
Cardano ADA	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	
Cosmos ATOM	\$2,454,735.80	▼ 12.91%	▲ 13.84%	\$47,950,109,249,719	\$7,635,957,466,242 2,991,575 BTC	18,597,256 BTC	

Рис. 5. Объемы капитализации криптовалют

Биткоин / Доллар США · 1мес · BITSTAMP · TradingView

ОТКР 31777.06 МАКС 31962.79 МИН 20079.72 ЗАКР 22581.10 -9181.66 (-28.91%)

22566.95 10.33 22577.28

Объём 56.547K



Рис. 6. График изменения цены биткоина

634

Эфириум / Доллар США · 1мес · BITSTAMP · TradingView

ОТКР 1080.59 МАКС 1081.85 МИН 0 ЗАКР 0 0%

1080.59 1.26 1081.85

Объём 0



Рис. 7. График изменения цены эфириума

система, сколько как база для доступного внедрения технологии блокчейна в сторонние проекты. К нему проявили интерес не только новые стартапы, но и крупные разработчики (IBM, Intel, Microsoft), банки (JPMorgan Chase, ВТБ, Сбербанк), платёжные

системы (VISA, Mastercard, PayPal), социальные сети (Reddit, Instagram), авиакомпании (Lufthansa, S7), а также международная благотворительная организация ЮНИСЕФ. Изобретатель и соучредитель компании Apple Стив Возняк заявил, что Ethereum

может оказаться столь же влиятельным, как Apple в долгосрочной перспективе.

Насколько велик потенциал индустрии криптовалют, оценить невозможно, хотя многие люди делают свои попытки что-то спрогнозировать. Наверняка никто не знает, стоит ли вкладываться куда-либо. Однако, что можно точно утверждать, многие функции и свойства криптовалют на практике очень полезны и стоит ими пользоваться.

Список источников:

1. Лучшие криптовалютные спотовые биржи // [Электронный ресурс]: <https://coinmarketcap.com/ru/rankings/exchanges/> (дата обращения: 25.06.2022)
2. Магомедов, Р.М. Анализ реализации национального проекта «цифровая экономика» в России / Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2020. – № 5. – С. 306–310.
3. Магомедов, Р.М. Вклад цифровой экономики в ВВП России // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2021. – № 6. – С. 367–370.
4. Магомедов, Р.М. Влияние трансграничных платежей на экономику России / Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2020. – № 4. – Т.2. – С. 373–376.
5. Магомедов, Р.М. О государственных программах внедрения цифровой экономики в России // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2022. – № 2. – С. 548–552.
6. Магомедов, Р.М. Рынок интернет-рекламы, объемы и тенденции // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2021. – № 5. – С. 271–275.
7. Рейтинг лучших и перспективных криптовалют на 2022 год - Топ Криптовалют, курс, прогноз и стоимость // [Электронный ресурс]: <https://top-coin-cryptocurrency.com/> (дата обращения: 25.06.2022)
8. Савина, С.В. Искусственный интеллект для малого и среднего бизнеса / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 2. – С. 441–444.
9. Савина, С.В. Проблемы оптимизации бизнес-процессов в эпоху цифровизации / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 1. – С. 423–425.
10. Савина, С.В. Развитие облачных сервисов в России в эпоху цифровой экономики / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 5. – С. 389–392.
11. Савина, С.В. Развитие цифровых технологий в России / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 2. – С. 445–449.
12. Савина, С.В. Российский и мировой опыт по противодействию «отмыванию грязных денег» / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 4. – Т.2. – С. 443–449.
13. Стейкинг: что это, как работает и как заработать // [Электронный ресурс]: <https://www.binance.com/ru/blog/all/стейкинг-что-это-как-работает-и-как-заработать--блог-binance-421499824684903007> (дата обращения: 25.06.2022)

УДК 347.467.4

СВИРИДОВА Екатерина Александровна,  
кандидат юридических наук  
доцент Департамента правового регулирования  
экономической деятельности Юридического  
факультета, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
esviridova@fa.ru

SVIRIDOVA Ekaterina Aleksandrovna,  
Ph.D. in Law Science  
Associate Professor of the Department  
of Legal Regulation of Economic Activity  
Faculty of Law, Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ РЕГИСТРАЦИИ И УЧЕТА ПРАВ НА НЕДВИЖИМОЕ ИМУЩЕСТВО С ПОМОЩЬЮ ЦИФРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ БЛОКЧЕЙН

*Аннотация:* В статье рассматривается проблема верификации титулов в сфере оборота прав на недвижимое имущество. В целях обеспечения доказывания добросовестности, предлагается использовать возможности цифровой технологии блокчейн в сфере гражданского оборота недвижимости. В статье делается вывод о нецелесообразности использования технологии блокчейн в части описательных сведений об объекте недвижимости и сведений о праве собственности и иных вещных правах на объект недвижимого имущества в связи с крайней сложностью изъятия информации о проведенных сделках в случае признания их недействительными. Предлагается учитывать в отдельном блокчейн реестре сведения об ограничениях прав и обременениях недвижимого имущества, что позволит правообладателю или заинтересованному лицу оперативно вносить данные в реестр.

*Ключевые слова:* блокчейн, реестр недвижимого имущества, недвижимое имущество, объект недвижимости, сделка, ограничение прав.

### IMPROVING THE SYSTEM OF REGISTRATION AND ACCOUNTING OF REAL ESTATE RIGHTS USING DIGITAL BLOCKCHAIN TECHNOLOGY

*Abstract.* The article deals with the problem of title verification in the sphere of turnover of rights to immovable property. In order to ensure the proof of good faith, it is proposed to use the possibilities of digital blockchain technology in the field of civil real estate turnover. The article concludes that it is inappropriate to use blockchain technology in terms of descriptive information about a real estate object and information about ownership and other proprietary rights to this real estate object due to the extreme difficulty of withdrawing information about transactions in case they are invalidated. It is proposed to take into account information about restrictions of rights and encumbrances of immovable property in a separate blockchain registry, which will allow the rightholder or an interested person to promptly enter data into the registry.

*Keywords:* blockchain, real estate registry, real estate, real estate object, transaction, restriction of rights.

*Статья подготовлена по результатам прикладной научно-исследовательской работы по государственному заданию Финансового университета «Разработка предложений по созданию условий для развития устойчивой и безопасной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры».*

Технология блокчейн получила свое распространение в связи с появлением криптовалют. С технической точки зрения система блокчейн представляет собой публичный реестр информации, позволяющий регистрировать и отслеживать транзакции. Распре-

деленный характер основан на сети парных записей, которые обеспечивают его достоверность. Технологии распределенных реестров способствуют созданию надежного и прозрачного реестра, позволяя различным сторонам транзакционного процесса предвари-

тельно проверять данные о зарегистрированном объекте без возможности изменения внесенных данных после их ввода. Каждая транзакция, также известная как «блок», передается всем участникам системы блокчейна и должна верифицироваться каждым из входящих в нее «узлов», которые применяются для решения сложной математической задачи. После проверки блока он добавляется в реестр или цепочку.

С точки зрения открытых данных, технология распределенных реестров обеспечивает целостность реестров с помощью «краудсорсинга» (партициптивного производства, долевого участия), что освобождает от необходимости наличия централизованного контролирующего органа. Транзакции проверяются несколькими компьютерами, на которых размещена блок-цепочка. Если в традиционном понимании блок-цепочка принимает форму публичной и анонимной сети, существуют также так называемые «частные» блок-цепи, администрирование которых смогут осуществлять только некоторые уполномоченные участники.

Технология блокчейн может использоваться для учета самых различных данных, в том числе цифровых финансовых активов, цифровой валюты, объектов интеллектуальной собственности, информации о контрактах.

В рамках совершенствования информационно-телекоммуникационной инфраструктуры необходимо выделить наиболее приоритетные отрасли российской экономики, в которых наиболее эффективно могут применяться технологии блокчейн-реестра. Среди таковых, следует назвать финансово-банковский сектор, защиту персональных данных, транспортно-логистическую сферу, здравоохранение, деятельность в области кадастрового учета, рынок интеллектуальной собственности.

В сфере финансово - банковского сектора использование технологии блокчейн должно способствовать формированию независимой финансовой инфраструктуры Российской Федерации от решений иностранных государств в отношении нашей страны, повышению финансовой стабильности и безопасности при осуществлении безналичных расчетов.

В области защиты персональных данных использование блокчейн реестра должно обеспечить повышенную безопасность процессов хранения и использования персональных данных.

В части кадастрового учета, логистики и здравоохранения системы блокчейн позволят добиться

экономического эффекта путем снижения затрат за счет цифровизации и автоматизации процессов и минимизации количества посредников, что приведет к уменьшению количества ошибок и повышению гарантий достоверности совершаемых операций.

В сфере интеллектуальной собственности технология блокчейн позволит снизить оборот контрафактных товаров за счет обеспечения прозрачности, неизменности и автоматического обновления данных о правообладателях и повышения надежности верификации их полномочий.

В настоящее время системы блокчейн активно применяются в различных областях экономической деятельности. Так, получила развитие система регистрации и учета интеллектуальных прав IP Chain. В доктрине периодически обсуждается вопрос о возможности использования блокчейна в сфере гражданского оборота недвижимого имущества [1; 2]. Данный вопрос актуален в связи с необходимостью верификации титулов на объект недвижимости, в отношении которого совершается сделка, в целях обеспечения доказывания добросовестности, презумпция которой не действует при виндикации. Система регистрации прав на недвижимое имущество является негативной, подразумевающей зависимость записи в реестре от правомерности титула (основания приобретения вещного права) [2]. При наличии порока в основании зарегистрированное право отсутствует, а запись в реестре аннулируется. Таким образом, наличие записи в едином государственном реестре недвижимого имущества не гарантирует достоверность учтенного в реестре права, равно как и существование самого объекта недвижимости. С одной стороны, согласно п.5 статьи 1 Федерального закона №218-ФЗ единственным доказательством существования зарегистрированного права выступает государственная регистрация права в ЕГРН [3]. С другой, в любой момент можно оспорить зарегистрированное право путем предъявления иска о признании права отсутствующим. Так, была оспорена регистрация права собственности на инженерную рисовую систему в связи с отсутствием у спорного объекта признаков недвижимости [4]. При этом риски возрастают с учетом того, что исковые требования о признании отсутствующим права на объект, не обладающий признаками недвижимой вещи, считаются негативными, а значит к ним не применима исковая давность [5].

Таким образом, несмотря на провозглашенную в законе публичную достоверность ЕГРН, фактически

такой достоверностью реестр недвижимости не обладает. При совершении сделок участники вынуждены самостоятельно проверять законность каждого титула, учтенного в реестре. И даже эти превентивные меры не нивелирует все возможные риски оспаривания совершенных сделок. Подобного рода сложности порождают экономические последствия.

Результатом описанных проблем являются:

- рост затрат на сопровождение сделок с недвижимостью;
- дополнительные расходы на страхование титула;
- повышенные ставки по кредиту при кредитовании под залог недвижимости.

ЕГРН включает три основных раздела: характеристики недвижимого имущества, возникновение и переходы вещных прав на недвижимое имущество и обременения и ограничения в отношении недвижимого имущества. Думается, не все разделы ЕГРН целесообразно учитывать в системе распределенного реестра. Особенно, если речь идет о публичном реестре, которые позволяет любому участнику блокчейн цепочки совершать регистрационную запись в системе блоков, которые впоследствии невозможно подвергнуть изменению. Целесообразно сохранить за Росреестром функции ведения ЕГРН в части внесения описательных сведений об объекте недвижимости, в том числе позволяющих определить такой объект недвижимости в качестве индивидуально-определенной вещи, и сведений о праве собственности и иных вещных правах на данный объект недвижимого имущества, в том числе сведений о его правообладателе и сделках с данным объектом недвижимого имущества. Последнее нецелесообразно совершать в системе блокчейн в связи с крайней сложностью изъятия информации о проведенных сделках в случае их оспаривания при наличии признаков оспоримости (например, совершение записи в блокчейн реестре под влиянием угрозы).

Что касается сведений об ограничениях прав и обременениях недвижимого имущества, то такую информацию предлагается учитывать в отдельном блокчейн реестре, позволяющем правообладателю

или заинтересованному лицу оперативно вносить данные в реестр. Например, кредитор сможет оперативно оповестить всех третьих лиц о том, что имущество находится под арестом или в залоге, или правообладатель сможет поставить отметку о существовании сервитута в отношении земельного участка. Относительно представленного решения проблемы достоверности реестра следует отметить недостатки, связанные с необратимостью записи в системе блокчейн, в то время как многие обременения носят временный характер. В этой связи предлагается совершение новой записи в реестре об отмене предыдущей записи. Подобного рода цепочка блоков будет способствовать открытости данных обо всех существующих и существовавших ранее обременениях конкретного объекта недвижимости.

*Список источников:*

1. Голованова Е., Зубарев А. *Перспективы использования технологий блокчейн в кадастровых системах* // Научный вестник ИЭП им. Гайдара.ру. 2018. N 8 (127). [Текст электронный] URL: 36-42.pdf (ier.ru) (дата обращения: 09.07.2022).
2. Бевзенко Р.С. *Основные направления изменения законодательства о регистрации прав на недвижимое имущество в связи с внедрением технологии распределенных реестров: взгляд цивилиста* // Закон. 2018. N 2. С. 126–132.
3. *Федеральный закон от 13.07.2015 N 218-ФЗ (ред. от 14.03.2022) «О государственной регистрации недвижимости»* // «Российская газета», N 156, 17.07.2015.
4. *Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации N 2 (2016) (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 06.07.2016)* // «Журнал руководителя и главного бухгалтера ЖКХ», N 1, январь, 2017 (извлечения).
5. *Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации N 1 (2016) (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 13.04.2016)* // «Бюллетень Верховного Суда РФ», N 12, декабрь, 2016 (окончание).



УДК: 005.95, 005.96

СЕДАКОВА Лилия Денисовна,\*  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
lilia.sedakova@mail.ru

SEDAKOVA Liliya Denisovna,  
Student,  
Financial University under the Government of Russian  
Federation,  
Moscow

## СИСТЕМА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация. В настоящее время развитие человеческого капитала больше не является просто набором организованных, основанных на времени мероприятий, направленных на изменение поведения человека, но сдвиг происходит из формального обучения для формирования культуры непрерывного развития личности, этот сдвиг поощряет изучение, обучение и переобучение в процессе работы.*

*Сотрудники должны брать на себя больше ответственности за повышение текущих навыков и добавлять новые, чтобы удовлетворить текущие требования вакансии, подготовиться к лидерству возможностей и обеспечения собственной занятости переехать и адаптироваться внутри и между организациями по мере необходимости. Такого нового подхода требуют динамичные времена, то есть среда, в которой в настоящее время работают организации. Волатильность означает, что становится все труднее предсказывать будущие события, их темпы и масштабы.*

*Ключевые слова: подбор персонала, адаптация персонала, система адаптации персонала, HR политика.*

### PERSONNEL ADAPTATION SYSTEM IN THE ORGANIZATION

*Abstract. Nowadays, the development of human capital is no longer just a set of organized, time-based activities aimed at changing human behavior, but the shift comes from formal training to form a culture of continuous personal development, this shift encourages learning, learning and retraining in the process of work.*

*Employees should take more responsibility for improving current skills and adding new ones to meet current job requirements, prepare for leadership opportunities and secure their own employment to move and adapt within and between organizations as needed. Such a new approach is required by dynamic times, that is, the environment in which organizations currently operate. Volatility means that it is becoming increasingly difficult to predict future events, their pace and scale.*

*Keywords: personnel selection, personnel adaptation, personnel adaptation system, HR policy.*

Адаптация сотрудников становится важным действом, помогающим недавно приобретенным талантам эффективно адаптироваться к новой рабочей среде. В конце концов, недостаточно быть талантливым, необходимо вписываться в культуру и ценности компании, повышая эффективность всей организации.

В наши дни существует немало компаний, которые уделяют мало внимания целенаправленному внедрению или не могут идти в ногу с изменениями,

вызванными глобализацией. Следовательно, результатом являются колебания и низкая приверженность компании. Чаще всего компании не могут распознать несоответствия, особенно в первые дни или недели пребывания человека на новой должности.

Сейчас ориентация на сотрудников была переопределена как Адаптация сотрудников. Адаптация – это уже не одно однодневное мероприятие, а скорее непрерывный процесс, который продолжается на

*[\*Научный руководитель: КИДИНОВ Алексей Васильевич, доктор психологических наук, доцент, профессор департамента психологии и развития человеческого капитала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации*

*Scientific supervisor: KIDINOV Aleksey Vasilevich, Doctor of Psychology, Associate Professor, Department of Psychology and Human Capital Development, Financial University under the Government of the Russian Federation]*

определенном уровне в течение всего срока работы. При эффективном внедрении адаптация сотрудников может создать ценность для организации. [1]. Это требует поддержки новичка и предоставления реалистичной информации о том, чего можно ожидать от новой должности уже до поступления на работу. Поскольку этап, предшествующий первому рабочему дню новичков, обычно воспринимается как время повышенной тревоги и неопределенности, компаниям необходимо уделять особое внимание этому этапу перед посадкой, чтобы обеспечить плавную интеграцию.

Многие организации упускают шанс произвести хорошее первое впечатление на своих новичков. Однако часто именно первый рабочий день определяет мотивацию новых сотрудников остаться или уйти из компании. Как только собеседования о приеме на работу завершены, решение о новом сотруднике принято, и новичок подписал трудовой договор, многие фирмы считают процесс интеграции завершенным – но это всего лишь принятие желаемого за действительное. Процесс адаптации представляет собой сложную задачу как для нового сотрудника, так и для компании/менеджера: с одной стороны, новичок изо всех сил пытается привыкнуть к новой рабочей среде, соответствовать новым ожиданиям и понимать правила и процессы, происходящие в компании.

Следовательно, новые сотрудники нуждаются в особой поддержке, чтобы иметь возможность начать эффективно работать. Обычно интеграция в существующую организацию – это длительный процесс, который может привести к тому, что новый сотрудник будет подвержен повышенному уровню стресса и психологической нагрузки. Это происходит потому, что новичок сталкивается с совершенно новыми об-

стоятельствами, включая нового начальника, коллег, задачи, а также с новыми моделями поведения и «правилами» в отношениях друг с другом [3].

Кроме того, чрезмерно или недостаточно сложные ситуации, неясное распределение ролей или ощущение того, что вы не интегрированы в команду, могут привести к неопределенности. Более того, дезориентация в первые недели может вызвать психологическую нагрузку.

Другой подход был разработан Портером, Лоулером и Хакманом, которые выделили четыре типа конфликтов во время вступления в организацию. Авторы подчеркивают, что менеджерам по персоналу необходимо уделять особое внимание четырем моделям поведения в организациях во время адаптации. В противном случае это может привести к негативным последствиям как для новичка, так и для компании. На рис. 1 представлен обзор этих конфликтов [4]:

Примерно 60 % всех компаний не ставят перед новыми сотрудниками никаких конкретных целей, и им требуется целый год, чтобы начать работать в полную силу.

Цель систематического процесса адаптации состоит в том, чтобы эффективно сопровождать и поддерживать новичка. С точки зрения интеграции, авторы проводят различие между содержанием и аспектом отношений. С одной стороны, крайне важно, чтобы новый сотрудник чувствовал себя комфортно и обеспечивал быструю интеграцию в структуру отношений и рабочую группу (аспект взаимоотношений). С другой стороны, новичку необходимо ознакомиться и идентифицировать себя с корпоративной культурой и историей, видением компании, структурой, продуктами и рынками (аспект содержания). Кроме того, важно

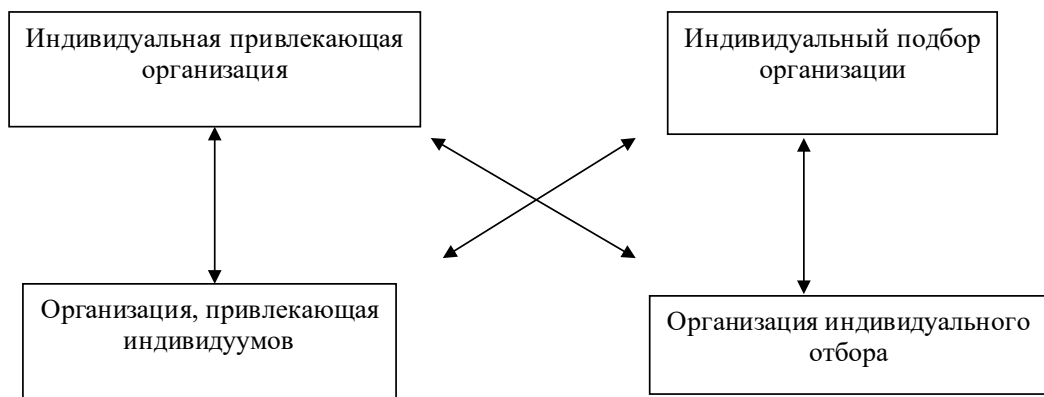


Рис. 1. Ситуация подбора сотрудника

уточнить цели и задачи отдела, а также установить индивидуальные цели [5].

Основная цель успешного внедрения состоит в том, чтобы избежать ранних колебаний. Он далее заявляет, что эффективная интеграция должна повысить производительность труда новичков и способствовать сотрудничеству и налаживанию отношений с коллегами. Для обеспечения вовлеченности и мотивации имеет важность удовлетворения потребностей сотрудников.

Эффективному процессу адаптации способствует быстрое начало работы и долгосрочная приверженность сотрудников. Эффективный процесс интеграции делится на три основные цели.

Во-первых, новичок должен чувствовать себя комфортно и желанно в новой организации. Цель достижения эмоциональной привязанности к компании сопровождается целью не потерять новичков в других фирмах.

Во-вторых, новичку необходимо ознакомиться с продуктами, услугами, ценностями, поведением, процессами и обязанностями компании, чтобы иметь возможность идентифицировать себя с организацией. Кроме того, новому сотруднику необходимо социализироваться с точки зрения компании и ее культуры.

В-третьих, новичок должен быть ознакомлен со стандартами работы и должен обладать важнейшими навыками и знаниями, необходимыми для того, чтобы начать работать как можно быстрее и эффективнее.

Таким образом, основной целью внедрения является развитие продуктивных, вовлеченных и интегрированных сотрудников, которые могут идентифицировать себя с организацией.

В конце концов, чтобы правильно управлять командой и добиваться ожидаемых результатов, недостаточно иметь квалифицированных и талантливых специалистов. Они также должны адаптироваться к модели и культуре компании. При эффективном процессе адаптации сотрудников все становится проще.

У каждой компании есть свое видение, ценности и культура. Но это не значит, что все сотрудники знают каждую из этих концепций. Поэтому крайне важно познакомить организацию с новыми сотрудниками. Таким образом, все будут соответствовать целям и задачам компании, и обе стороны будут расти вместе.

Недостаточно нанять квалифицированных сотрудников. Также необходимо убедиться, что они вписываются в повседневную деятельность компании. В конце концов, с большим количеством сотрудников, ориентированных на профиль организации, легче

сохранить эти таланты, так как эти профессионалы, как правило, будут чувствовать себя более комфортно в своей рабочей среде. Как и в случае с лояльностью клиентов, уровень удовлетворенности сотрудников имеет основополагающее значение. Удержание лучших профессионалов может быть трудной задачей, но адаптация может помочь.

В настоящее время производительность труда требует адаптивной производительности – ориентированного на задачи поведения отдельного сотрудника при прогнозировании изменений в рабочих ситуациях [6], что привлекло внимание многих организационных исследователей и практических специалистов. Острый интерес исследователей к повышению способности сотрудников справляться с быстро меняющимися задачами и справляться с неопределенными рабочими ситуациями растет как никогда. Тем не менее, мало исследований было направлено на выявление основных атрибутов и характеристик адаптивной производительности и того, какие организационные переменные влияют на адаптивность и производительность сотрудника в бизнес-условиях.

Аналогичным образом, создание рабочих мест является еще одним ключевым личным качеством, которое необходимо сотрудникам в современных организациях – эффективно противостоять различным давлениям, возникающим в результате внешних и внутренних изменений. Исследователи подчеркивают добровольное и проактивное поведение сотрудников при выполнении своих задач, поскольку оно может повлиять как на развитие каждого сотрудника, так и на долгосрочную конкурентоспособность организации.

Создание рабочих мест – это преднамеренное изменение мышления и поведения сотрудника в ситуациях выполнения задач для удовлетворения бизнес-потребностей организации [1]. На более высоком уровне сотрудники могут изменять смысл и объем своих задач в ожидании изменений в новой бизнес-среде.

Если у сотрудников отсутствует мотивация к работе и отсутствуют критически важные компетенции для адаптации к меняющимся ситуациям, многие компании будут страдать от низкой производительности и низкого качества своих продуктов и услуг.

В связи с этим необходимо рассмотреть взаимосвязи между организационной поддержкой, созданием рабочих мест, вовлеченностью в работу и адаптивной производительностью для удовлетворения этих сложных исследовательских потребностей. Кроме того, мы пытаемся определить косвенные эффекты от создания

рабочих мест и адаптивной производительности во взаимосвязи между организационной поддержкой и вовлеченностью в работу.

Организационная поддержка (иногда взаимозаменяемая с «предполагаемой организационной поддержкой») относится к восприятию работниками того, заботится ли организация об их благополучии и вкладе. Он также включает оценку сотрудниками того, помогает ли организация им в достижении профессиональных и личных целей. Когда сотрудники получают хорошую организационную поддержку, они чувствуют себя в большей безопасности на своей работе и больше заняты своей работой. Исследование демонстрирует, что воспринимаемая организационная поддержка сильно коррелирует со многими прогрессивными характеристиками и поведением на рабочем месте, такими как позитивный организационный климат и организационное гражданское поведение [7].

Поскольку компаниям как никогда сложно противостоять изменениям окружающей среды, их выживанию и созданию устойчивого вклада в создание ценности препятствуют. Комплексные изменения в корпоративной среде коррелируют с изменившимися требованиями к задачам менеджеров по персоналу и, соответственно, к организации целевых процессов адаптации. Это подчеркивает важность того, чтобы менеджеры учитывали новые требования к адаптации и искали практические решения.

*Список источников:*

1. Красина, Ф.А. *Управление человеческими ресурсами: учебное пособие* / Ф.А. Красина; Томский Государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск: Эль Контент, 2017. – 158 с.
2. Мертон Р.К. *Социальная теория и социальная структура* / Р.К. Мертон; пер. с англ. Е.Н. Егоровой, и др.; науч. ред. З.В. Коганова. – М.: АСТ, Хранитель, 2016. – 873 с.
3. Чакраварти, Б.С. *Адаптация: Многообещающая метафора для стратегического управления. Обзор Академии менеджмента*. 2016. 7: pp. 893. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84866464058&origin=inward&txGid=f52bd6e4335031f33e60f83182d65013>. (дата обращения: 18.01.2022).
4. Лоуренс, П.Р., Лорш, Дж. У. 1967. *Дифференциация и интеграция в сложных организациях. Ежеквартально по административным наукам*, 12: 1-7.
5. Баканов Г.Б. *Управление персоналом: курс лекций*. – Таганрог: МРЦПКУПК ЮФУ, 2016. – 140 с.
6. Карпунин М.Ю. *Обучение персонала организации: сущность, виды* // АБУ. 2017. №1 (155). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obuchenie-personala-organizatsii-suschnost-vidy> (дата обращения: 18.11.2021).
7. Чакановский З. *Процесс социально-профессиональной адаптации нового работника* // *Научная тетрадь естественного университета в Седльце* – №94 - 2017г.

УДК 347.7

СЕМЦИВА Станислава Игоревна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
stasya-s02@mail.ru  
ORCID: 0000-0002-4150-4040

SEMTSIVA Stanislava Igorevna,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

ПОПОВА Анна Владиславовна,  
доктор юридических наук, кандидат философских  
наук, доцент, профессор департамента  
международного и публичного права, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
anna0710@yandex.ru  
ORCID: 0000-0002-6019-8878

POPOVA Anna Vladislavovna,  
Doctor of law, PhD, Associate Professor, Professor  
of the Department of international and public law,  
Financial University under the Government of the  
Russian  
Federation,  
Moscow

## К ВОПРОСУ О НЕОБХОДИМОСТИ УРЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ПРАВОВОГО МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ СУДЕБНОЙ ЭКСПЕРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ

*Аннотация.* В рамках данной статьи авторами анализируется вопрос привлечения инвестиций, создания нового налогового режима, перемещения его в виртуальное пространство, а также необходимости совершенствования правового регулирования финансово-правового механизма в данной сфере. На основе анализа российской и зарубежной литературы, юридических документов в статье описывается новая парадигма финансово-правового механизма и рисков, связанных с судебной-экспертной деятельностью в цифровой среде.

*Ключевые слова:* финансово-правовой механизм, обеспечение судебной экспертной деятельности, система распределительных реестров, инвестиции.

*THE ISSUE OF THE NEED TO REGULATE THE FINANCIAL AND LEGAL MECHANISM FOR PROVIDING FORENSIC EXPERTISE IN THE DIGITAL ENVIRONMENT*

*Abstract.* Within the framework of this article, the authors analyze the issue of attracting investments, creating a new tax regime, moving it to the virtual space, as well as the need to improve the legal regulation of the financial and legal mechanism in this area. Based on the analysis of Russian and foreign literature, legal documents, the article describes a new paradigm of the financial and legal mechanism and risks associated with forensic activities in the digital environment.

*Keywords:* financial and legal mechanism, court experts, the system of distribution registers, investments.

Объём информации, используемой человеком, интенсивно увеличивается, что в сложившейся экономико-политической ситуации приводит к необходимости развития отечественных цифровых платформ и их внедрения в различные сферы государственного управления России. Сегодня развитие информационных технологий настолько разнообразно, что, безусловно, приводит к скачкообразному росту и

потребностей их пользователей, поэтому необходимо работать «на опережение». Для этого необходимо, в первую очередь, создать правовую базу для регулирования виртуального пространства. Для поддержания экономики, сохранения связей с иностранными компаниями, готовыми, несмотря на санкции, осуществлять свою деятельность на территории Российской Федерации, а также репатриации средств и имущества

ва, вложенных российскими налоговыми резидентами в финансовые организации и иные компании за рубежом необходимо предпринимать решительные меры. На современном этапе развития отечественной правовой мысли вопрос о финансово-правовом обеспечении судебной экспертной деятельности, в особенности в сфере цифровизации финансового сектора представляется как никогда актуальной.

Джек И. Гарви отмечает, что в сложившихся условиях на первый план будут выходить современные технологии, а именно развитый искусственный интеллект. В своём исследовании он описывает новую картину финансовых рисков, связанных с деятельностью судебно-следственных экспертов в сфере ядерной криминалистики, а также объясняет роль, которую экстраординарные достижения в области ядерной криминалистики могут сыграть в создании расширенного сдерживания для повышения ядерной безопасности со стороны правительств и снижения ядерных рисков, создаваемых террористами и другими негосударственными субъектами [5]. Борхес Л., Алмейда А. и другие отмечают, что наиболее эффективным механизмом обеспечения экспертной деятельности в судебно-следственной деятельности является принятие решений/помощи по множеству критериев, что подкрепляется выдающимся положением этих методов в широком диапазоне приложений.

Авторы полагают важным заметить, что:

- инфраструктура рынка финансовых ресурсов представляет собой опасность нарушения постоянного оборота денежных средств, и в силу этого, необходимо ускорить разработку специального законодательства или соответствующих изменений в существующие нормативные правовые акты для регулирования механизма практического использования внутреннего аналога глобального финансового сервиса (платежных систем, цифровых платформ и т. д.);

- информационная безопасность означает, что государство должно обеспечить и гарантировать сохранность не только персональных данных россиян, кибербезопасность всех акторов финансово-цифровых процессов в различных сферах экономической деятельности, но и безопасности процессов локализации программного обеспечения для российских государственных учреждений, действующих в данной сфере государственно-правовой деятельности;

- финансовая политика, когда все планирование федерального, региональных бюджетов, соответствующих форм финансирования различных сфер эко-

номики, должно, прежде всего, происходить за счет внутренних ресурсов, т. к. в современных условиях введения против России санкций внешнее финансирование не может уже рассматриваться как надёжное;

- международные резервы государства, авторы статьи убеждены, что необходимость сохранения ликвидности должна соотноситься с необходимыми структурными изменениями всей системы инвестиционной деятельности в России.

Данные положения, в особенности, изменение структуры системы международных резервов, актуализирует необходимость репатриации капиталов на территории Российской Федерации. С данной целью ещё в 2018 г. были созданы Специальные административные районы (САРы) с льготным налоговым режимом для инвесторов. Для получения статуса резидента САР необходимо выполнить несколько условий, в числе которых: открытие офиса на этой территории, а также инвестирование в соответствующий САР на протяжении 6-тилетнего срока в размере не менее 50 млн руб. с момента регистрации компании [1]. Изначально данные районы были предназначены исключительно для иностранных компаний, однако с февраля 2022 г. и российские компании получали право работать на этих территориях.

Российская Федерация перешла от концепции офшоров к созданию отечественных САРов со схожими характеристиками. Для того, чтобы вывести большую часть бизнеса из тени, необходимо определить их налоговое резидентство, «приземлить» иностранные IT платформы в России. Это необходимо для того, чтобы была возможность воздействовать на IT-гигантов, получение наибольшей выгоды от их деятельности, а также с целью обезопасить российских пользователей от возможного отключения международных систем. Для оптимизации предлагается создать специальную отечественную платформу регистратор платформ-регистратор, позволяющую упростить доступ к данным, предоставит представителям всех «приземлившихся» компаний самим отслеживать записи и вносить изменения.

Систему распределенного реестра в блокчейне предлагается реализовать последовательно при обязательном учёте следующих качественных характеристик:

- 1) Неизменность. Данная система не может быть разрушена или повреждена. Каждый подключенный компьютер содержит копию информации, внесённой в единый реестр одним из пользователей (зарегист-



стрированных компаний), и вносит дополнительные записи только после проверки достоверности. При добавлении нового блока в систему, информацию уже нельзя изменить/удалить. Блок транзакций будет являться неизменным благодаря тому, что плата будет взиматься автоматически в момент регистрации компании в системе. Это снизит расходы на поддержку безопасности традиционных систем и обеспечит защиту персональных данных.

2) Безопасность. Криптографические методы шифрования, на основе которых отечественная система будет создана, защитят базу данных от взлома. Благодаря взаимосвязи между различными блоками данных, несовпадение на одном устройстве копии информации из головного центра будет быстро отслежено и возвращено в первоначальное состояние. Это так же исключает возможность внесения недостоверной информации или же подделка записи (каждый пользователь может проверить хеш-функцию реестровых данных).

3) Децентрализация. Для надзора/контроля за функционированием системы не нужен специальный орган или должностное лицо. Равноправие элементов в системе блокчейн обеспечивает безопасное хранение активов, записей и документов, регистрирующих налоговый статус компаний.

4) Устойчивость системы.

Авторами статьи были проанализированы как зарубежные (R3 Hyperledger), так и российские (Мастерчейн) [7, 8, 9] разработки по внедрению систем распределительного реестра. Каждая из приведенных система обладает уникальной составляющей, но, при этом, они объединены едиными целями в виде: обеспечения нейтрального, открытого сообщества вокруг корпоративной системы блокчейн, поддерживаемом техническим и бизнес-управлением; содействия разработке и внедрению межотраслевых платформ на основе распределенных реестров; информирования широкой общественности о рыночных возможностях технологии блокчейн для бизнеса.

Стоит отметить, что конкретное утилитарное право или отдельный цифровой финансовый актив могут существовать только в одной информационной системе, причем в той, в которой они изначально были выпущены. Появление и распространение частичных (неполных или неточных) методов, основанных на информации, свидетельствует о том, что они являются полезным способом руководства. Стратегические исследовательские вопросы определяют библиоме-

трический и контент-анализ. Комплексный анализ результатов дает экспертам более глубокое понимание методологических достижений и соответствующих вкладов, а также основных проблем и тенденций в исследуемом вопросе, а также помогает сократить расходы на финансирование экспертной деятельности [5].

Утилитарные цифровые права и цифровые финансовые активы могут регистрироваться и обращаются на базе исключительно специализированной информационной системы, соответствующей специально закреплённым в Федеральном законе «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [3] и Федеральном законе «О Федеральном Законе «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [2] признакам. Пользователь системы распределительного реестра является непосредственным участником финансовой системы, имеет права и обязанности: инициировать транзакции, иметь свою копию распределительного реестра, соблюдать правила системы, проходить процедуры идентификации и соблюдать конфиденциальность.

Разумеется, при разработке системы цифрового офшора необходимо принять во внимание возможные риски. Данная система будет предусматривать автоматическую регистрацию в качестве налогового резидента Российской Федерации, при этом перевод денежных средств будет осуществляться посредством занесения плательщиком записи в распределительный реестр и удостоверение записи цифровой подписью. Возможные риски для бизнеса: потери в силу отсутствия обеспеченности реальными активами и волатильности (изменчивости), отсутствие на данный момент правового регулирования данной сфере. Возможные риски для государства: осуществление операций по уклонению от налога и выводу капиталов из страны, осуществление операций по ПОД/ФТ и репутационных рисков для юридических лиц, имеющих высокий теневой сектор экономики, или не обеспечивающих ведение бизнеса [4].

В заключение следует отметить, что предлагаемые изменения направлены исключительно на совершенствование национального законодательства в связи с развитием технологий. Российская Федерация не единственное государство, которые предпринимает попытки законодательного закрепления и урегулиро-

вания вопросов цифрового права в целом, в особенности, криптовалют.

Список источников

1. Федеральный закон от 03.08.2018 N 291-ФЗ «О специальных административных районах на территориях Калининградской области и Приморского края» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 03.08.2018.
2. Федеральный закон от 02.08.2019 № 259-ФЗ «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Российская газета. № 172. 07.08.2019.
3. Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 31.07.2020.
4. Системы распределительного реестра в платёжной индустрии : монография / Е.Ю. Баракина. – М.: РУСАЙНС, 2022. - 152 с.
5. Jack I. Garvey, *Nuclear Containment for the Twenty-First Century: A Mandatory International Nuclear Forensics Data Bank*, *Journal of Conflict and Security Law*, Volume 15, Issue 2, Summer 2010, Pages 301–346, <https://doi.org/10.1093/jcsl/krq014> (date of access: 03/07/2022).
6. Lucas Borges Leal Da Silva, Eduarda Asfora Frej, Adiel Teixeira De Almeida, Rodrigo Jos Pires Ferreira, Danielle Costa Morais, *A review of partial information in additive multicriteria methods*, *IMA Journal of Management Mathematics*, 2022, dpab046, <https://doi.org/10.1093/imaman/dpab046> (date of access: 02/07/2022).
7. Мастерчейн. Официальный сайт платформы. URL: <https://www.dltru.org/platforma-mastercheyn> (дата обращения: 03.07.2022).
8. R3. Официальный сайт платформы. URL: <https://www.r3.com/> (дата обращения: 04.07. 2022).
9. Hyperledger. Официальный сайт платформы. URL: <https://www.hyperledger.org/> (дата обращения: 04.07.2022).

УДК: 005.95, 005.96

СЕРГЕЕВА Элина Владимировна,\*  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
181292@edu.fa.ru

SERGEeva Elina Vladimirovna,  
Student,  
Financial University under the Government of Russian  
Federation,  
Moscow

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В РАБОТЕ С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ

*Аннотация.* Современные цифровые технологии играют очень важную роль в работе с молодыми специалистами и опытными профессионалами. Технологии упрощают процессы работы, делают ее более интерактивной и интересной, особенно в рамках кампании по развитию бренда работодателя. Организации используют различные электронные инструменты для оптимизации их деятельности. По мере развития отношений человека с технологиями расширяются обязанности HR-специалиста, его роль умножается. Это идет на пользу современному бизнесу, т. к. специалисты по управлению персоналом концентрируются на важных задачах, а монотонные действия автоматизируются и выполняются компьютерами. Цель исследования в данной статье: проанализировать наиболее часто используемые в работе с молодыми специалистами и опытными кадрами цифровые инструменты.

*Ключевые слова:* рынок труда, цифровые технологии, молодые специалисты, персонал, HR политика.

### USING DIGITAL TOOLS TO WORK WITH YOUNG AND EXPERIENCED PROFESSIONALS

*Abstract.* Modern digital technologies play a very important role in working with young and experienced professionals. Technologies simplify work processes, make it more interactive and interesting, especially as part of an employer's brand development campaign. Organizations use various electronic tools to optimize their activities. As a person's relationship with technology develops, the responsibilities of an HR specialist expand, his role multiplies. It is useful for modern business, because HR specialists concentrate on important tasks, and monotonous actions are automated and performed by computers. The purpose of the research in this article is to analyze the most frequently used digital tools in working with young specialists and experienced personnel.

*Keywords:* labor market, digital technologies, young professionals, personnel, HR policy.

Сейчас специалистам приходится подстраиваться под новые реалии рынка. Внедрение цифровых решений в HR сферу делает процесс управления персоналом прозрачным, последовательным и измеримым.

Об уровне развития бизнеса сегодня можно судить по активности интеграции передовых технологий в бизнес-процессы и их использования. Рынок предлагает работодателю обширный выбор цифровых услуг и инструментов, поэтому компаниям необ-

ходимо налаживать сотрудничество с компаниями, внедряющими данные новшества.

В 2017 году распоряжением Правительства РФ утверждена программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [1]. Она определяет цели и задачи в рамках 5 базовых направлений развития цифровой экономики в Российской Федерации на период до 2024 г.: «Нормативное регулирование», «Кадры и образование», «Формирование исследова-

[\* Научный руководитель: ПУЛЯЕВА Валентина Николаевна, кандидат экономических наук, доцент департамента психологии и развития человеческого капитала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; VNPulyaeva@fa.ru

Scientific director: PULYAEVA Valentina Nikolaevna, candidate of economics, Associate Professor of the Department of Psychology and Human Capital Development Financial University under the Government of the Russian Federation Moscow]

тельских компетенций и технологических заделов», «Информационная инфраструктура» и «Информационная безопасность».

Основными целями направления «Кадры и образование» являются: создание ключевых условий для подготовки кадров цифровой экономики; совершенствование системы образования, которая должна обеспечивать цифровую экономику компетентными кадрами; рынок труда, который должен опираться на требования цифровой экономики; создание системы мотивации по освоению необходимых компетенций и участию кадров в развитии цифровой экономики России».

Существует большое количество программных инструментов, которые используются в компаниях для работы с молодыми специалистами. Организациям очень важно построить эффективную систему управления персоналом для достижения определенных целей: роста производительности труда, повышения лояльности персонала к компании, оптимизации численности персонала, улучшения показателей работы компании и каждого конкретного сотрудника [4]. Политика компании в области управления персоналом (HR-политика) включает в себя ряд элементов, а именно, оценку потребности в персонале, рекрутмент, адаптацию персонала, мо-

Табл. 1 Информационные инструменты и цифровые технологии в работе с персоналом

Элемент HR-политики	Пример программного продукта	Функционал	Плюсы	Минусы
Оценка потребности в персонале (в том числе, HR-аналитика)	Workday	Облачная HR система. Она помогает разрабатывать планы, проводить мониторинг кадровых процессов по оценке персонала и рекрутменту.	Данная система обеспечивает прозрачность HR-процессов, упрощает планирование и бюджетирование.	Невозможен доступ без интернет-соединения, интерфейс достаточно сложный для понимания, необходима инструкция по работе в данной программе.
	Hurma System	Облачная система управления персоналом. Оптимизирует привлечение кадров, ресурс-планирование, собирает статистику и аналитику.	Удобный интерфейс.	Низкая эффективность работы службы поддержки. Нет двухфакторной аутентификации.
Рекрутмент	FriendWork Recruiter	CRM-система для рекрутеров, в которой можно получать отклики на вакансии и выставлять им статусы в зависимости от этапов отбора, отображать историю общения с кандидатами, вести работу с кандидатами и вакансиями.	Упрощает подбор персонала, помогает импортировать резюме в один клик с рабочих сайтов и социальных сетей. Можно работать с любого гаджета, анализировать историю общения с кандидатами.	Постоянно происходит обновление сервиса, происходят частые перебои в работе. Нужно долго ждать ответа от службы поддержки.
	Huntflow	Интернет-сервис для рекрутеров для ведения вакансий и базы кандидатов.	Упрощает процесс подбора кандидатов, оптимизирует процесс рекрутмента. Позволяет сохранять резюме с рабочих сайтов, искать дубли, планировать корпоративный календарь, визуализировать статистику и т. д.	Не очень удобный внешний интерфейс, есть мелкие недоработки. Высокая цена, которая постоянно растет.

Элемент HR-политики	Пример программного продукта	Функционал	Плюсы	Минусы
Адаптация персонала	TalentTech	Онлайн-инструмент для автоматизации системы адаптации сотрудников. Позволяет создать собственный трек адаптации и подобрать персонализированный контент, а также запустить онбординг непосредственно для каждого сотрудника.	Упрощает процесс адаптации, помогает составлять трек адаптации для сотрудников, чтобы они могли лучше влиться в процессы компании. Адаптация проходит в игровом формате, и весь процесс происходит в мобильном приложении.	Есть мелкие недостатки, но в целом приложение работает достаточно эффективно.
	Hibob HRIS	Онлайн-инструмент, который позволяет интерактивным способом вести документооборот в организации, оформлять документы и выполнять другие рабочие процессы.	Процесс адаптации проходит достаточно гибко, поэтому сотрудники чувствуют себя информированными и включенными с первого дня. Обладает широким спектром преимуществ, которые делают программу фаворитом среди других приложений данной категории.	Нет фиксированных цен на пакеты, поэтому нужно связываться с представителями по работе с клиентами, что не очень удобно.
Мотивация (в том числе, карьерный рост, вознаграждение и поощрение)	Bonrepublic	Онлайн-инструмент для отслеживания бизнес-показателей, управления мотивацией, тестирования компетенций.	Система предназначена для взаимного признания достижений сотрудников, для улучшения вовлеченности, есть возможность давать и получать обратную связь в реальном времени, оценивать вознаграждение и т. д.	Нет многофакторной авторизации и возможности резервного копирования в нескольких местах. Цена продукта достаточно высокая.
	Yva.ai	Онлайн-инструмент, основанный на умных опросах, помогает улучшать благополучие и вовлеченность сотрудников, повышать эффективность работников и компании в целом, проверять мотивацию и получать детализированную информацию.	Приложение показывает уровень стресса и выгорания каждого сотрудника, позволяет оценивать состояние сотрудников в связи с их эффективностью и т. д.	Нет пользовательского рейтинга, управления компенсациями, отсутствует возможность многофакторной авторизации и резервного копирования в нескольких местах.

Оценка трудовой деятельности (в том числе, результатов и потенциала)	Squadrille	Сервис позволит вам автоматизировать оценку персонала и проводить интервью по soft-skills. Он поможет проводить оценку при найме, для формирования кадрового резерва, для планирования обучения и по системе 360 градусов.	Сервис содержит готовые инструменты и возможность создания персональных модулей «под ключ». Готовые инструменты можно выбрать в зависимости от задачи ассессмента. Либо можно заказать разработку карт компетенций, автоматизированные оценочные процедуры, оценочные кейсы и опросники, геймифицированные оценочные онлайн-инструменты.	Необходимо стабильное интернет-соединение для успешной работы.
	PulseCheck	Автоматизированная система, которая помогает создавать короткие пульс-опросы, не требующие больших временных затрат на прохождение.	Простота оценки трудовой деятельности, профессиональных навыков и потенциала работников.	Нужно много времени на составление и тестирования пульс-опросов для достижения высшей степени объективности.
Обучение и развитие кадров (в том числе, развитие талантов)	ТренингС-пэйс	Цифровая платформа, включающая инструменты и точную аналитику развития персонала. Для проведения ролевых игр создаются «виртуальные аквариумы», в которых можно смоделировать любую среду для проведения тренингов.	Возможно смоделировать любую среду в «аквариуме».	Большое количество участников может привести к сбою в системе. Для доступа на платформу необходимо хорошее интернет-соединение.
	Eduson	Платформа для проведения различных курсов и тренингов по определенным тематикам.	Функционал платформы позволяет проводить курсы и тренинги в игровом формате с использованием интерактивной составляющей.	Для доступа на платформу необходимо хорошее интернет-соединение.
Корпоративная культура	Zoom	Платформа помогает создать атмосферу второго дома, развивая тем самым корпоративную культуру. Она нужна для проведения встреч с коллегами, позволяет не теряться, всегда оставаться на связи.	Простота и демократичность использования.	Существенных минусов не обнаружено.
	Jamboard	Платформа имеет интерфейс доски, на которую можно наклеивать «стикеры». Данное приложение очень удобно, когда ведется обсуждение различных проблем и проводится «мозговой штурм», нужно предлагать идеи.	Простота использования. Есть общий доступ, возможность работать в команде.	Существенных минусов не обнаружено.



тивацию, оценку трудовой деятельности, обучение и развитие кадров, корпоративную культуру [2]. Для указанных элементов предусмотрены свои собственные ИТ-инструменты, которые были изучены автором в процессе исследования технологической базы различных компаний, их опыта использования цифровых инструментов в HR практике. Некоторые из инструментов представлены в табл. 1. Помимо указанных в таблице инструментов, существует множество других, используемых в конкретных организациях в зависимости от их потребностей и целей. Многие программы в компаниях создаются разработчиками, подрядчиками по индивидуальному заказу, являются уникальными продуктами [5].

Разумеется, многие программы сочетают в себе несколько функций по управлению персоналом, то есть являются интегрированными.

Также стоит отметить, что активно появляются все новые тенденции в HR для обучения персонала, его развития, оценки и осуществления других функций:

Использование HR-ботов, которые позволяют сотрудникам получать подробные и исчерпывающие ответы на интересующие вопросы.

Использование мессенджеров, которые позволяют оперативно обмениваться информацией, вести переписку с коллегами, партнерами и клиентами, экономя при этом большое количество времени.

Геймификация, внедрение игровых технологий, которые позволяют проводить адаптационные процедуры и мероприятия. С помощью специальных программ и приложений в игровом формате новый сотрудник, молодой специалист, может осваивать, например, нормы поведения, охраны труда и более эффективно запоминать информацию.

Виртуальная реальность, дополненная реальность или смешанная реальность, которые часто исполь-

зуются при подготовке молодых специалистов, пилотов, операторов станков и других. Они позволяют провести погружение в работу, воссоздать условия работы, наиболее приближенные к реальным [3].

Таким образом, компании в настоящий момент активно используют цифровые инструменты, приложения при работе с молодыми специалистами. Новые форматы обучения и тенденции в HR упрощают работу специалистов по управлению персоналом, в том числе, в отношении молодых кадров. У персонала же повышается мотивация к работе, снижается риск профессионального выгорания, так как все процессы обучения, оценки становятся более интерактивными и разнообразными.

*Список источников:*

1. Распоряжение Правительства России от 28.07.2017 г. №1632-р.
2. Малкова Т.Б. Управление персоналом в цифровой экономике : учебное пособие / Т.Б. Малкова, О.А. Доничев ; под ред. Т.Б. Малковой. – Москва: КНОРУС, 2020. – 242 с.
3. Москвитина Г.И., Козырева В.А., Яровая Т.Н. Менеджмент и управление персоналом: инновации, цифровые технологии : сборник статей / кол. авторов; под ред. Г.И. Москвитина, В.А. Козырева, Т.Н. Ярова. – Москва: РУСАЙНС, 2020. – 138 с.
4. Одегова Ю.Г. Управление человеческими ресурсами организации: учебник / коллектив авторов ; под ред. Ю.Г. Одегова, М.В. Полевой, В.С. Половинко. – Москва : КНОРУС, 2019. – 584 с. – (Магистратура).
5. Субочев Н.С., Патутина Е. Д. Цифровые инструменты управления адаптацией персонала в современных организациях // Социально-гуманитарные знания. 2019. №3.

УДК 328.185

СЕРГИЕНКО Наталья Сергеевна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
ведущий научный сотрудник, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
nssergienko@mail.ru

SERGIENKO Natalya Sergeevna,  
PhD in economics, Associated Professor,  
Department «State and municipal management»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## МОДЕЛИ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ В ОРГАНАХ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счёт бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета на 2022 год по теме: «Анализ и оценка российской и зарубежной практики применения института конфликта интересов».

Аннотация. В статье рассмотрены модели управления конфликтом интересов на государственной службе. Показано, что для анализа моделей управления конфликтом интересов на государственной службе применяется методологический и институциональный подходы.

Ключевые слова: государственное и муниципальное управление, конфликт интересов, управление конфликтом интересов.

652

### MODELS OF CONFLICT OF INTEREST IN PUBLIC AUTHORITIES

Abstract. The article considers models of conflict of interest management in the public service. It is shown that methodological and institutional approaches are used to analyze models of conflict of interest management in the civil service.

The article was prepared based on the results of research carried out at the expense of budgetary funds under the state assignment to the Financial University for 2022 on the topic: «Analysis and evaluation of Russian and foreign practice of applying the institute of conflict of interest.»

Keywords: state and municipal administration, conflict of interest, conflict of interest management.

На государственной службе для всех государственных должностных лиц разработаны требования к появлению интересов частного характера (внешние финансовые активы, семейные и дружеские отношения, отношения с прошлыми работодателями и клиентами). Полное понимание того, что конфликты интересов возникают в конкретных ситуациях, когда деятельность на государственной службе пересекается с частными интересами, позволяет государствам предвидеть обстоятельства, при которых потенциальные конфликты интересов могут перерасти в реальные конфликты интересов, и устранять их до того, как это произойдет. В этой связи во многих странах разработаны и внедрены процессы и механизмы, способствующие государственным должностным лицам избегать конфликтов интересов.

В отечественных исследованиях проблемы регулирования конфликта интересов рассмотрены в работах Д.И. Дедова [1], Т.Я. Хабриевой, О.И. Тиунова В.П. Кашепова [4, 5], С. Н.Шеввердяева [6] и др. Вопросы построения моделей управления конфликтами интересов на государственной и муниципальной службе освещены в работах И. П. Кененовой [2], Д. А. Курносой и Д. С. Трухановича [3], С.Н. Шеввердяева [7] и др.

В зарубежной литературе наибольший интерес осмысления указанной проблемы конфликта представляют работы R.Klitgaard [8], R. MacLean-Abaroa, L.H. Parris[9], С. Demmke, M. Bovens [10], B. Geddes[11], S. Gilman [12] и др.

Для описания процедур и процессов предотвращения конфликта интересов на государственной службе применяют методологический и институциональный

подходы, которые стали основаниями для присвоения названиям моделей управления конфликтами интересов.

Методологический подход стал основой для двух моделей управления конфликтом интересов: законодательной и этической. Разница между моделями заключается в источниках, на основе которых регулируются ситуации конфликта интересов: законодательная модель исходит из приоритетности нормативного и правового регулирования, а этическая модель базируется на совокупности этических кодексов.

В моделях, описываемых на базе институционального подхода, в основе механизма управления конфликтами интересов ответ на вопрос «кто отвечает за это?».

Институциональные механизмы управления и предотвращения конфликтов интересов в государственном управлении варьируются от страны к стране и зависят от различных факторов включая политическую структуру государственное устройство, численность населения и распределение по территории, существующие бюрократические структуры и наличие ресурсов для реализации.

Институциональный подход в отличие от методологического позволяет оценить рациональность применения соответствующего организационного механизма для предотвращения конфликта интересов в конкретной системе борьбы с коррупцией, тип нормативных актов, регулирующих управление конфликтом интересов и допустимость применимых санкций, к кому применяются правила предотвращения конфликта интересов, полный или частичный охват государственных должностных лиц на основе совокупности факторов риска и др. Кроме того, институциональный подход позволяет определить, какое ведомство лучше всего подходит для организации обучения и подготовки государственных должностных лиц в отношении их обязанностей по предотвращению и борьбе с конфликтом интересов.

Построение моделей на основе институционального подхода обуславливает наличие принципиальных отличий в механизмах раскрытия информации. Например, обязаны ли государственные должностные лица раскрывать свои интересы в соответствии с требованием о раскрытии финансовой информации, а также, к примеру, является ли основной целью требования о раскрытии финансовой информации выявление и урегулирование конфликтов интересов или это только выявление незаконного обогащения.

Такие уточнения важны, поскольку в процессе выстраивания всей цепочки взаимодействий при предотвращении конфликта интересов может потребоваться обмен дополнительной информацией с работодателем кандидата на государственную должность.

Применение институционального подхода делает понятными причины законодательного акцента на упреждающем управлении потенциальными конфликтами интересов в дополнение к периодическому раскрытию финансовой информации с четкостью закрепления ответственности за консультирование государственных должностных лиц по вопросам управления конфликтом интересов (центральным органом, линейными менеджерами, сотрудниками по вопросам этики и т.д.).

Анализ зарубежного опыта на основе институционального подхода позволяет обобщить существующие системы для выявления потенциальных или фактических случаев проявления конфликтов интересов, включая систему самоотчетов, расследования и применения гражданских/административных наказаний и/или уголовного преследования, закрепление полномочий за соответствующим органом по рассмотрению проблем или жалоб.

Анализ зарубежного опыта показал, что во многих странах устранение конфликтов интересов осуществляется в рамках более широких программ борьбы с коррупцией или этики в государственном управлении. Поэтому система предотвращения и управления конфликтом интересов не стоит отдельно, а, как правило, объединена с системами, которые занимаются более широким спектром функций, включая жалобы, защиту информаторов, управление конфликтом интересов в лоббистской отрасли, управление государственным закупками, расследования, административные действия, а, в некоторых случаях, и судебное преследование по делам. Эффективная координация и обмен информацией между этими подразделениями могут иметь важное значение для эффективного выявления, контроля и управления конфликтом интересов.

В странах с устоявшейся и хорошо функционирующей бюрократией управление конфликтами интересов может осуществляться руководителями и надзорными органами в государственных учреждениях в рамках их обычных функций. Этот подход основан на существующих иерархиях без ввода новых должностей или государственных органов с признанием того факта, что управление этической деятельностью государственных должностных лиц является важным

элементом управления государственными учреждениями и является прямой обязанностью линейных руководителей. В соответствии с этим подходом государственные должностные лица обязаны сообщать о своих конфликтах интересов своим непосредственным руководителям и следовать инструкциям в отношении управления потенциальными конфликтами интересов — мер по исправлению положения, которые необходимо предпринять. Преимущество такой системы заключается в использовании существующих бюрократических механизмов отчетности и надзора для управления общественной этикой. У этого подхода есть недостатки, в том числе тот факт, что управлению конфликтом интересов может уделяться ограниченное внимание со стороны линейных менеджеров в рамках общего надзора за деятельностью государственных должностных лиц. Кроме того, требуется тщательная подготовка управленцев для обеспечения того, чтобы они обладали способностью понимать и устранять потенциальные ситуации конфликта интересов и рекомендовать соответствующие меры по исправлению положения. Чтобы снизить этот риск, в некоторых странах внедряются более подробные руководства по этике, предназначенные для специально назначенных сотрудников по этике, которые наделены функциями по оказанию помощи персоналу в разрешении этических дилемм, включая дилеммы, связанные с конфликтом интересов.

Список источников:

1. Дедов Д.И. *Конфликт интересов*. М.: Волтерс Клувер, 2004.
2. Кененова И. П. *Регулирование конфликта интересов: типология зарубежного опыта* // Конституционное и муниципальное право. 2021. № 2. С. 62–69.
3. Курносова Д. А., Труханович Д. С. *Комплексная модель управления конфликтом интересов на муниципальной службе* // Ученые записки Тамбовского отделения РосМУ. 2020. № 20. С. 186–197.
4. *Правовые механизмы имплементации антикоррупционных конвенций: монография* / Т.Я. Хабриева, О.И. Туунов, В.П. Кашепов и др.; отв. ред. О.И. Туунов. М., 2012.
5. *Правовые основы противодействия коррупции: международные и национальные стандарты и инициативы*. В 2 томах, под общ. ред. Т.Я. Хабриевой, Р.А. Курбанова. М.: Проспект, 2019.
6. Шевердяев С.Н. *Институт конфликта интересов как инструмент контроля качества государственно-властной элиты: конституционно-правовая актуализация вопроса* // Конституционное и муниципальное право. 2019. № 11. С. 48.
7. Шевердяев С.Н. *Управление конфликтом интересов лиц, замещающих государственные и муниципальные должности: конституционно-правовой анализ*. М., 2021. 392 с.
8. Klitgaard R. *Controlling Corruption*. Berkeley (CA), 1988.
9. Klitgaard R., MacLean-Abaroa R., Parris L.H. *Corrupt Cities: A Practical Guide To Cure And Prevention*, Oakland, CA: ICS Press; Washington, DC: World Bank Institute, 2000.
10. Demmke C., Bovens M., Henkl T., van Lierop K., Moilanen T., Pikker G., Salminen A. *Regulating Conflicts of Interest for Holders of Public Office in the European Union. A Comparative Study of the Rules and Standards of Professional Ethics for the Holders of Public Office in the EU-27 and EU Institutions*. 2007. P. 130.
11. Geddes, B. (2017) *Integrity or Compliance Based Ethics: Which Is Better for Today's Business?*. *Open Journal of Business and Management*, 5, 420–429.
12. Gilman S. *Public Sector Ethics and Government Reinvention: Realigning Systems to Meet Organizational Change* // *Public Integrity*. 1999. Vol. 1. № 2. P. 175–192. OECD. *Trust in Government: Ethics Measures in OECD Countries*. Paris: Organization for Economic Cooperation and Development, 2000. 76 p.
13. Paine L. S. *Managing for Organizational Integrity* // *Harvard Business Review*. 1994. № 2. P. 106–117.
14. Roberts, R. (2009) *The Rise of Compliance-Based Ethics Management*. *Public Integrity*, 11, 261–277. <https://doi.org/10.2753/PIN1099-9922110305>

УДК 005.8

*СЕРЫШЕВ Роман Викторович,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент Департамента менеджмента и  
инноваций, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
seryshev@mail.ru*

*SERYSHEV Roman Viktorovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor, associate Professor of the  
Department of Management and Innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow*

*БОКУЧАВА Ирина Викторовна,  
руководитель группы управленческого учета, ООО  
«КОРУС Консалтинг СНГ», Москва  
ira.bokuchava@yandex.ru*

*BOKUCHAVA Irina Viktorovna,  
Head of the Management Accounting Group, LLC  
«KORUS Consulting CIS», Moscow*

*ТРАПЕЗНИКОВ Александр Алексеевич,  
генеральный директор  
ООО «Профи Тайм», Москва  
alexander@trapeznikov.ru*

*TRAPEZNIKOV Alexander Alekseevich,  
General manager  
Profi Time LLC,  
Moscow*

## ПРИМЕНЕНИЕ ГИБКИХ МЕТОДОВ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

*Аннотация. Изменения в ИТ-индустрии определили появление различных подходов в управлении. Разработка программного обеспечения подразумевает последовательные усилия, предпринимаемые ИТ-менеджерами для координации командной работы и обеспечения качества, а также потребность реагировать на конкурентные силы, возникающие в очень динамичной и неопределенной среде. В статье основное внимание уделяется определению подходов и реализации структуры управления проектами Agile применительно к распределенным рабочим командам.*

*Ключевые слова: гибкая технология, «скрам» методы, управление проектами, разработка программного обеспечения, управление командами.*

### APPLICATION OF AGILE METHODS IN SOFTWARE DEVELOPMENT PROJECT MANAGEMENT

*Abstract. Changes in the IT industry have determined the emergence of different approaches to management. Software development implies consistent efforts made by IT managers to coordinate teamwork and quality assurance, as well as the need to respond to competitive forces emerging in a very dynamic and uncertain environment. The article focuses on the definition of approaches and implementation of the Agile project management structure in relation to distributed work teams.*

*Keywords: Agile technology, «scrum» methods, project management, software development, team management.*

Agile представляет собой набор принципов, сформулированных разработчиками программного обеспечения. Неудовлетворенность развитием проекта и процессами, а также тем фактом, что команды все больше ограничивались различными процедурами, что влияло на их производительность, сподвигло команду разработчиков программного обеспечения сформировать набор идей и принципов, которые регулярно воплощались в

успешных проектах. Эти идеи были объединены в Agile манифест.

Манифест состоит из следующих идей: поиск новых, эффективных и изобретательных способов работы и координации разработки программного обеспечения. Были сформулированы следующие основные принципы:

1) люди и их взаимодействие более важны, чем процессы и инструменты;

2) функциональность программного обеспечения имеет приоритет над сложной документацией;

3) сотрудничество с клиентами важнее негибких контрактов;

4) адаптация к изменениям важнее фиксированного планирования.

Все эти элементы имеют свою ценность и по-своему влияют на управление проектами, повышая ценность как для клиентов, так и для разработчиков, а также приносят удовлетворение членам команды. Основное внимание уделяется двум концепциям: минимизация риска за счет коротких итераций получения определенных результатов и прямого взаимодействия с участниками процесса разработки. Данный тип управления можно рассматривать в сравнении с другими моделями управления проектами, в частности методом водопада, который представляет собой типичный подход к управлению большими проектами, сосредоточенность на спецификациях и линейном управлении. Подход водопада называется так потому, что каждый этап проекта переходит в следующий без возможности повторения или возможности повторной реализации прошлых шагов, что противоположно итерационному процессу управления проектами Agile. Общая идея Agile заключается в том, что гибкость важна более всего, чем все остальное: вместо обсуждения запросов, или подготовки документации следует внедрять новые процессы, которые обеспечивают адаптируемость и гибкость команды клиента, и постоянное общение между членами команд.

Agile представляет собой парадигму управления, которую невозможно применить в традиционных организациях. Образ мышления Agile идеален в ситуациях, когда присутствует новизна (динамичные и быстроменяющиеся запросы и требования клиентов, меняющиеся приоритеты, гибкие результаты и т.д.). Двенадцать Agile принципов отличают гибкую практику от других сложных процессов управления. Приоритетом гибкого управления является удовлетворение потребностей клиента за счет своевременной поставки программного обеспечения. Вторым приоритетом является частое получение результатов в виде функционирующей системы и обеспечение постоянной обратной связи. Для реализации успешного гибкого управления были разработаны и внедрены фреймворки или методы управления, такие как «Скрам» и «Канбан». Метод «Скрам» имеет отношение к процессу управления разработкой продукта в изменяющейся среде; итеративный процесс, используемый, чтобы

помочь улучшить коммуникацию, максимизировать сотрудничество, а также защитить команду от сбоев и возникающих препятствий. Таким образом, метод «Скрам» подразумевает адаптацию в соответствии как с внутренними, так и с внешними факторами.

Скрам был впервые создан Кеном Швабером и Джеффом Сазерлендом, которые являются авторами руководства по «Скрам». Этот метод управления проектами может использоваться в любой области, поскольку управление непредсказуемый процесс, а эвристический и итеративный. Гибкость и прозрачность являются наиболее важными аспектами в управлении производством программного обеспечения. Скрам-мастер выполняет роль менеджера проекта, но берет на себя ответственность за управление процессом «Скрам», а не задачами. Наиболее распространены роли: «Скрам-мастер», Владелец продукта и «Скрам-команда» (разработчики, дизайнеры, аналитики, тестировщики).

Анализ разных точек зрения команд разработчиков программного обеспечения на взаимосвязь между принятием Agile-принципов и успехом проекта дал возможность определить, что реализация следующих восьми принципов в значительной степени была связана с успехом проекта:

- 1) регулярная поставка программного обеспечения;
- 2) предоставление в первую очередь наиболее важных функций;
- 3) правильное интеграционное тестирование;
- 4) высокая компетентность членов команды;
- 5) соблюдение процесса Agile-требованиям;
- 6) соблюдение процесса управления Agile гибкой конфигурации предмета поставки;
- 7) самоорганизующаяся командная работа;
- 8) хорошие отношения с клиентами.

Рассмотрев основных мероприятий «Скрам», включая совещания по планированию спринта, спринты, ежедневные «Скрам» и обзорная встреча спринта, а также фокус этих мероприятий на предоставлении функциональности продуктов посредством командной работы, можно предположить, что успех гибкого управления связан с отношениями и поведением членов команды, участвующих в проекте.

В спринтах «Скрам» важны приверженность и прозрачность, поскольку команда уполномочена выбирать конкретные задачи и выполнять их в рамках предстоящего спринта. В конце спринта команда совместно критически обсуждает текущие результаты спринта, обсуждаются проблемы и неудачи.



В то время как ретроспективы спринтов полезны в основном для определения того, что можно было бы сделать лучше, и какие передовые практики могут быть разработаны на основе прошлого опыта спринта. Постоянная проверка требуется как важный шаг в методологии «Скрам», хотя это постоянный процесс, требующий времени и усилий всех вовлеченных участников. Понимание неудач, проблем и успешных практик в рамках проекта важно как для жизненного цикла проекта, так и для совместной работы команды.

Agile-менеджмент стремится разрабатывать проекты с привлечением мотивированных людей, поскольку они являются одним из наиболее важных факторов успеха проекта. Нехватка времени и крайние сроки реализации задач могут предвосхищать определенное продуктивное поведение, но этого недостаточно.

Проведя обзор литературы по разработке программного обеспечения, и в частности [1,2,3,4,5], было обнаружено, что более ранние модели не учитывали культурные и экологические условия, помимо таких факторов, как этапы карьеры или особенности личности. Среди наиболее успешных факторов, описанных в качестве мотиваторов, были признание и участие сотрудников, вовлеченность, или, вообще говоря, работа с другими. Кроме того, четкие цели и задачи, а также то, как они вписываются в бизнес и качественную работу, также были наиболее часто упоминаемыми мотиваторами в научной литературе. Работа в условиях нехватки времени не обязательно подразумевает общий успех задачи: люди, испытывающие нехватку времени, не работают лучше – они просто работают быстрее. Все остальные факторы (процесс, окружающая среда, управление) являются вторичными факторами и чувствительны к изменениям, если они оказывают антагонистическое воздействие на отдельных людей.

Мотивы сотрудничества и рабочая среда важны для членов Скрам-команды: если основные потребности членов группы не удовлетворены (утилитарно-прагматические мотивы), то члены группы не реагируют на более существенные стимулы к работе. Предлагается ввести роль менеджера проекта, когда команда не применяет принцип самоорганизации и конечный результат является проблематичным. Таким образом, при изучении успеха гибких методов управления проектами необходимо проанализировать множество аспектов, поскольку могут возникнуть проблемы, особенно когда потребности группы не удовлетворяются.

Самая эффективная и действенная передача информации в команде разработчиков – это личное общение. В рамках Agile-проектов с помощью методов «Скрам» члены команды коммуницируют, первым средством коммуникации является прямое личное общение в рамках встреч «Скрам». Документация создается и обновляется постепенно по тому же графику, что и программное обеспечение, и только при необходимости. Работающий софт – главный показатель прогресса. Agile проекты измеряют прогресс, оценивая количество функциональности, реализованной в программном обеспечении, удовлетворяющей потребности клиента; они не измеряют прогресс на основе объема документации или количества разработанного кода. Полученный процент прямо пропорционален проценту запрошенной функциональности. Agile команды, по-видимому, работают в среднем ритме, работая со скоростью, которая позволяет им поддерживать самые высокие стандарты на протяжении всего срока реализации проекта.

Гибкое управление поощряет постоянное внимание к техническому совершенству с упором на качество. Максимизация качества представляет собой основное измерение Agile проектов. Другая особая характеристика относится к способности к самоорганизации: обязанности не устанавливаются для членов команды индивидуально, они доводятся до всей команды, поскольку команда определяет наилучший способ выполнения этих обязанностей. Таким образом, Agile-команды постоянно корректируют свою структуру, организацию, правила, нормы, отношения, зная, что окружающая среда динамична и изменчива.

Основная цель Agile-менеджмента – оптимизировать с функциональной точки зрения промежуточные уровни управления организации. Agile-менеджер должен знать и использовать гибкие методы, уметь объяснять их и обосновывать свой выбор, уметь воспроизводить методы, которые сработали и привели к положительным результатам, в аналогичных контекстах или адаптировать их в новых контекстах. Agile-менеджеры также должны знать, как акцентировать внимание на знаниях и как вызвать доверие, чтобы получить должное признание как профессионала. В команде проекта Agile-менеджер должен поделиться своим видением с другими членами команды, чтобы его можно было принять – ключевой элемент для правильного функционирования проекта.

Использование принципов круговой обратной связи означает интегрированную обратную связь

от руководства, сотрудников, клиентов с командами, одновременно использующие принципы Agile. Основная цель круговой обратной связи – получить объективную, но разнообразную обратную связь, укрепить доверие к организации, предложить постоянный уровень прозрачности, сократить дистанцию между менеджером, сотрудниками и другими заинтересованными сторонами на коммуникативном уровне, а также определить сильные стороны и векторы развития проектов.

Можно сделать вывод, что Agile-методология, реализованная в рамках управления ИТ-проектами, представленная в статье, все еще находится на начальной стадии. Несмотря на то, что гибкое управление проектами сначала возникло как реакция на высококонкурентную и динамичную среду, побуждающую организацию сосредоточиться на своей внутренней стратегической гибкости, чтобы справляться с внешними факторами путем эффективного управления проектами, представленное здесь исследование выявило множество проблем в отношении самооргани-

зации, факторов принятия решений и сотрудничества между распределенными командами «Скрам».

*Список источников:*

1. Ермаков А.С. *Перспективное развитие методологии DEVOPS* // Вестник НГУЭУ. 2020. №4. С.174–183
2. Зубкова С.В., Ястребов Р.А. *Управление требованиями в ИТ-проектах: проблемы и способы решения* // Финансовые рынки и банки. 2020. №3. С.3–7
3. Кравец А.Г., Сальникова Н.А., Силантьев А.И. *Redmine-ориентированный подход для автоматического распределения задач в области автоматизации промышленных проектов* // Известия СПбГИ (ТУ). 2021. №59. С.113–120
4. Никулина Н.О, Малахова А.И., Баталова В.И. *Методика оценки вклада участников проектной команды в достижение целей ИТ-проекта* // Информационные и математические технологии в науке и управлении. 2021. №2 (22). С.94–104
5. Торосян Е.К., Тюлькина А.С. *Критерии выбора методологии управления ИТ-проектами* // Петербургский экономический журнал. 2020. №1. С.99–108

УДК 005.8

*СЕРЫШЕВ Роман Викторович,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент Департамента менеджмента и  
инноваций, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
seryshev@mail.ru*

*SERYSHEV Roman Viktorovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor, associate Professor of the  
Department of Management and Innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow*

*КУЛИЧИНСКИЙ Роман Игоревич,  
технический директор группы компаний ICGROUP.  
AZ, Баку  
roman.kulichinskiy@icgroup.az*

*KULICHINSKY Roman Igorevich, Technical Director of  
the group of companies GROUP.AZ,  
Baku*

*ТРАПЕЗНИКОВ Александр Алексеевич,  
генеральный директор  
ООО «Профи Тайм», Москва  
alexander@trapeznikov.ru*

*TRAPEZNIKOV Alexander Alekseevich,  
General manager  
Profi Time LLC,  
Moscow*

## РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ИНДУСТРИИ 4.0 В ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация. С появлением интернета цифровые технологии занимают все большее место в промышленности, продвигая нас к 4-й промышленной революции: Индустрии 4.0. Традиционная обрабатывающая промышленность находится в процессе цифровой трансформации, ускоряемой экспоненциально развивающимися технологиями (например, интеллектуальные роботы, Интернет вещей, датчики, 3D-печать). Учитывая огромный преобразующий потенциал, который Интернет вещей и большие данные могут привнести в промышленный сектор, внедрение Интернет вещей во все промышленные системы является задачей, которая позволит сохранить конкурентоспособность и тем самым превратить промышленность в «умную фабрику». В данной статье представлено описание процесса инноваций и цифровизации в соответствии с парадигмой Индустрии 4.0 с целью реализации успешной стратегии Интернет вещей на предприятии.*

*Ключевые слова: Интернет вещей, Индустрия 4.0, промышленная революция, большие данные, цифровые технологии.*

### INDUSTRY 4.0 STRATEGY IMPLEMENTATION IN ORGANIZATION

*Abstract. With the advent of the Internet, digital technologies are taking an increasing place in industry, moving us towards the 4th Industrial Revolution: Industry 4.0. The traditional manufacturing industry is in the process of digital transformation, accelerated by exponentially developing technologies (for example, intelligent robots, the Internet of Things, sensors, 3D printing). Given the huge transformative potential that the Internet of Things and big data can bring to the industrial sector, the introduction of the Internet of Things into all industrial systems is a task that will preserve competitiveness and thereby turn the industry into a «smart factory». This article describes the process of innovation and digitalization in accordance with the Industry 4.0 paradigm in order to implement a successful Internet of Things strategy at the enterprise.*

*Keywords: Internet of Things, Industry 4.0, industrial revolution, big data, digital technologies.*

Процесс глобализации предъявляет высокие требования к продукции и услугам, предоставляемым производственными компаниями. Они опираются на понятие ценности, воспринимаемой клиентами, или

добавленной стоимости. Новые цифровые технологии, Интернет в бизнесе и большие данные — все это способы создания такой ценности. За годы своего существования промышленность пережила качест-

венные сдвиги, порой настолько драматичные для своего времени, что их называли «революциями». Первая промышленная революция, знаменует появление механизации, которая воздвигнет промышленность как фундамент экономической структуры общества с массовой добычей угля в сочетании с изобретением парового двигателя и развитием железнодорожных сетей. Появляются другие значительные инновации, такие как ткацкий станок и металлургия. Вторая промышленная революция инициирует технологический прогресс с электричеством, газом и нефтью, включая разработку двигателя внутреннего сгорания. Развитие сталелитейной промышленности приводит к появлению таких средств связи, как телеграф и телефон. Третьей промышленной революцией стало появление нового источника энергии, ядерной энергии, превосходящей своих предшественников, а также электроники и компьютеров. После этого многие технологии открыли двери для программируемых логических контроллеров и роботизации. Современные отрасли промышленности стремятся соединить все средства производства. Предприятия Индустрии 4.0 делают возможной коммуникацию между участниками и подключенными объектами в рамках производственной линии благодаря облачным технологиям, большим данным и промышленному Интернету вещей. Индустрия 4.0 в основном ассоциируется с взаимосвязанностью: датчики, социальные сети, Интернет и компьютерное программное обеспечение, которые генерируют, обрабатывают и предоставляют информацию с добавленной стоимостью в режиме реального времени. Когда мы говорим об Индустрии 4.0, мы в основном имеем в виду создание «умных» фабрик. Эти новые «умные» фабрики создадут экосистему, в которой все ключевые игроки будут участвовать в тесном сотрудничестве на основе данной платформы: закупки, производство, продажи и распределение, финансы и бухгалтерия будут работать для достижения общих целей включенных в цепочку компаний. Цель Индустрии 4.0 – объединение разных устройств и систем. Кроме того, большой объем информации, собранной с помощью различных IoT, требует эффективной системы для хранения этих разноплановых данных. В этом контексте облачные вычисления становятся обязательным шагом в Индустрии 4.0, чтобы иметь практически мгновенный доступ к различным собранным данным. Цель данного исследования – обобщение и анализ текущего состояния развития Индустрии 4.0.

«Интернет вещей» означает, что все технологические объекты подключены к Интернету и способны создавать и передавать данные для создания стоимости. Впервые этот термин был использован в 1999 году в Лондоне во время презентации, проведенной Кевином Эштоном, чтобы убедить компанию, в которой он работал компьютерным специалистом, усовершенствовать свою систему безопасности путем интеграции IoT. Безобидная вначале, эта инновация произведет революцию в мире технологий. Как мы видим сегодня, подключенные объекты занимают большую часть нашей повседневной жизни и продолжают развиваться в столь же разнообразных областях, от промышленности до биомедицины. Интернет вещей можно определить как глобальную инфраструктуру для информационного общества, позволяющую предоставлять передовые услуги путем объединения (физических и виртуальных) объектов на основе существующих и развивающихся совместимых информационно-коммуникационных технологий.

Технологии IoT состоят из оборудования и приложений сбора данных: датчиков, сетей передачи данных, самих данных, информации и операционных приложений. Промышленный Интернет вещей – это подмножество IoT, предназначенное для промышленного применения. Он использует технологии IoT в межмашинном соединении, управлении данными, оптимизации и повышении производительности с целью создания «умных фабрик». Благодаря встроенным технологиям (датчики, исполнительные механизмы, RFID и т.д.), IIoT заключается в идентификации и взаимодействии со всеми элементами (машины, продукты, сотрудники, поставщики, клиенты, инфраструктура и т.д.), которые могут быть обозначены как объекты. Эти объекты обмениваются значительными объемами данных, которые затем передаются через локальную сеть или Интернет.

Можно выделить три типа взаимодействия объектов: (1) объекты, подключенные непосредственно к Интернету, (2) оборудование–оборудование, при котором выполняется напрямую связь между машинами, и (3) доступ к информационной системе осуществляется без вмешательства человека.

Промышленный интернет вещей (IIoT – Industrial Internet of Things) – это технологическая основа «умной фабрики», позволяющая обмениваться информацией в режиме реального времени внутри предприятия с целью облегчения координации и сотрудничества между различными операторами. Его

внедрение обеспечит повышение производительности и операционной эффективности в отраслях промышленности. Кроме того, это дает возможность адаптировать имеющиеся навыки в режиме реального времени, чтобы справиться с быстрыми изменениями или непредвиденными событиями. Собранные данные IIoT формируют знания о клиентах, окружающей среде, бизнес-процессах. Все эти знания будут представлять собой добавленную стоимость для компании, позволяя ей делать прогнозы относительно эволюции своего продукта, повышать его бесперебойную работу и долговечность. IIoT представляет собой серьезную проблему, связанную с использованием задействованных технологий сбора данных и их преобразования в измеримые данные, позволяющие лицам, принимающим решения, иметь представление о происходящем на предприятии в режиме реального времени. Поэтому выбор коммуникационных стратегий имеет решающее значение для обеспечения эффективного обмена данными. Более эффективная интеграция инструментов Индустрии 4.0 заключается в определении типа системы, адаптированной к физической среде распространения информации, для обеспечения качественного обмена информацией и обеспечения совместимости с производственной средой.

IIoT позволит предприятиям заниматься разработкой и маркетингом продуктов и услуг, которые до сих пор могли рассматривать только некоторые гиганты отрасли.

Вот некоторые из преимуществ Индустрии 4.0:

- Оптимизация потребления энергии за счет разумного использования различных ресурсов, необходимых промышленности. Что достигается за счет глобального видения предприятия и используемого оборудования для лучшего управления и оптимизации потребления энергии.
- Мониторинг и управление машинами и оборудованием в режиме реального времени.
- В качестве примера можно привести интеллектуальные процессы с использованием машин, способные анализировать собственные данные с целью предсказания времени проведения технического обслуживания.
- Оптимизация цепочки поставок за счет отслеживания продукции, мониторинга поставок и контроля запасов.
- Усиление ценности существующего продукта путем разработки новых интеллектуальных линий продукции и тем самым завоевание новых рынков.

Со временем термин Индустрии 4.0 эволюционировал, и теперь он охватывает всю экосистему подключенных объектов. Данная экосистема включает в себя производителей датчиков, вендоров программного обеспечения, действующих или новых операторов и интеграторов. Эта критически важная структура может превратить производство в так называемую «умную фабрику». Платформа IoT должна обладать способностью извлекать данные из датчиков и устройств, оперировать и анализировать большие объемы данных и иметь возможность осуществлять управление в режиме реального времени в любое время. Интересным аспектом IIoT является их использование в различных производственных процессах. Тысячи умных датчиков и инструментов будут доступны на предприятии для сбора данных и обеспечения производства в режиме реального времени и контроля соответствия продукции требованиям.

Большинство экспертов [1, 2, 3, 4, 5] сходятся во мнении, что IoT обладает огромным потенциалом для получения как материальных, так и нематериальных выгод в различных сегментах и секторах экономики. IoT является краеугольным камнем технологий, которые могут обеспечить цифровую трансформацию во многих отраслях. Например, IoT может создать широкий спектр преимуществ в области безопасности и эффективности для предприятий, государственных учреждений и потребителей. Однако разработка успешной стратегии IoT может оказаться очень сложной задачей для предприятия. В отличие от других программных инициатив, которыми владеют и контролируют ИТ-отделы, развертывание IoT охватывает множество бизнес-подразделений. Даже для организаций, имеющих успешный опыт внедрения сложных решений для цепочки поставок или проектов интеграции корпоративных приложений, разработка и реализация стратегии IoT может оказаться непосильной задачей.

Некоторые из факторов, негативно влияющих на проекты IoT, включают отсутствие сотрудничества между ИТ-командами и функциональными заказчиками, запутанный выбор технологий, отсутствие совместимости с существующими бизнес-приложениями и несогласованность с общими бизнес-целями.

Сформулируем основные шаги разработки успешной стратегии IoT предприятия:

1. Определите бизнес-цели и ожидаемый результат.
2. Определите аппаратное обеспечение и устройства, участвующее в интеграционных решениях.

3. Подготовьте точки данных и метрики, соответствующие результату.

4. Определите возможности подключения устройства и формат данных.

5. Внедрите системы управления безопасностью на каждом уровне.

6. Определите эталонные наборы данных, необходимые для преобразования сенсорных данных.

7. Используйте инструменты машинного обучения и предиктивной аналитики.

8. Определите потребность в аналитике «горячих данных» для обработки в режиме, близком к реальному времени.

9. Определите потребность в аналитике «холодных данных» для долгосрочной их пакетной обработки.

10. Разработать интуитивно понятный пользовательский интерфейс и процессы принятия решений.

Создание Индустрии 4.0 включает в себя множество подключенных систем, IoT и облачные вычисления (которые заключаются как раз в использовании серверов для хранения или использования данных через интернет-сеть). Таким образом, умная фабрика должна состоять из подключенного оборудования, оснащенного датчиками. Эти установленные датчики должны поддерживать стандартные промышленные протоколы. Эти протоколы позволяют связать все подключенное оборудование с ключевыми системами управления производством (MES), управления жизненным циклом продукции (PLM), приложениями управления ресурсами предприятия (ERP).

Некоторые технологии уже созданы и широко используются, как, например, облако. Кибербезопасность существует с момента появления интернета,

но будет продолжать развиваться. IoT уже хорошо распространен и продолжает развиваться. Технологии, которые, похоже, находятся в самом начале своего развития, – это, несомненно, дополненная реальность и искусственный интеллект. Эти две области переживают бум сегодня и будут продолжать развиваться в ближайшие десятилетия. Искусственный интеллект, наряду с глубоким обучением, будет становиться все более сложным и эффективным.

*Список источников:*

1. Головина Алла Николаевна, Потанин Владислав Владимирович *развитие Теоретических основ формирования экосистем промышленных предприятий // Общество: политика, экономика, право. 2021. №12 (101). С.52–56*

2. Мезина Т. В., Зозуля А. В., Зозуля П. В., Чернова Т. Ф., Плетнёва А. В. *Влияние Индустрии 4.0 на экономику и производство // Вестник ГУУ. 2022. №2. С.71–76*

3. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А. *Является ли инициатива «Индустрия 4.0» промышленной революцией? // Теоретическая экономика. 2021. №7 (79). С.59–73*

4. Цыбовский В.Л. *Диджитализация предпринимательской деятельности как стратегия перехода к модели Smart-предприятия // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2022. №1 (23). С.106–114*

5. Ядровская М.В., Поркшеян М.В., Синельников А.А. *Перспективы технологии Интернета вещей // Advanced Engineering Research. 2021. №2. С.207-217*



УДК 37.034

СКРЫГИН Сергей Владимирович,  
доцент, кафедры физического воспитания,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
SVSkrygin@fa.ru

SKRYGIN Sergey Vladimirovich,  
Docent, Department of Physical Education,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ЖУКОВ Сергей Александрович,  
старший преподаватель,  
кафедра физического воспитания, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
SAZhukov@fa.ru

ZHUKOV Sergey Aleksandrovich,  
Senior lecturer, Department of Physical Education,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

МИТУСОВА Юлия Владимировна,  
старший преподаватель,  
кафедра физического воспитания, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
YVMitusova@fa.ru

MITUSOVA Julia Vladimirovna  
Senior lecturer, Department of Physical Education,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## РЯД ПРИЧИН АСОЦИАЛИЗАЦИИ СПОРТСМЕНОВ

663

*Аннотация. Психологическое здоровье спортсменов является основным фактором реализации их потенциала, влияющего на результаты социальной деятельности. В статье представлены причины социальной дезадаптации спортсменов после завершения карьеры, что создает трудности в достижении желаемого благополучия.*

*Ключевые слова: социализация / спортивная квалификация / спортивная карьера / психологический кризис / агрессия.*

### A SERIES OF REASONS FOR ASOCIALIZATION OF ATHLETES

*Annotation. The psychological health of athletes is the main factor in the realization of their potential, which affects the results of social activity. The article presents the reasons for the social maladjustment of athletes after the end of their careers, which creates difficulties in achieving the desired well-being.*

*Keywords: socialization / sports qualification / sports career / psychological crisis / aggression.*

Далеко не все спортсмены справляются с кризисом окончания своей карьеры. Как правило, дестабилизация внутреннего мира возникает по причине травматизма или эмоционального выгорания [1]. То и другое может оказаться следствием хронического переутомления от многолетней борьбы за лидерство. Постоянная ориентация на результат во многих случаях заставляет спортсменов прибегать к инструментальной агрессии как к способу достижения желаемого [9]. Многократное переживание данного вида агрессии становится внутренним стимулом, чертой характера и способом удовлетворения своих потребностей. Не

секрет, что инструментальная агрессия может стать катализатором для физической, вербальной, предметной и других видов враждебности. Все перечисленное способно перерасти в причину разрушительного внутриличностного конфликта, который затруднит процесс адаптации к жизни после многолетних занятий спортом [2].

Таким образом, элементы агрессивности в поведении бывших спортсменов могут представлять собой феномен психодинамического переноса [6]. Так называемый «трансфер» выглядит как покушение на реальность. Он способен спровоцировать когнитив-

ный диссонанс, разлад в трудовом коллективе или разногласия в семье.

Актуальность исследования агрессивности у бывших спортсменов значительно возрастает, если дело касается не только психического самочувствия, но затрагивает отношения в семье или с коллегами по работе. Тревожность, переживания, отчаяние, безысходность, раздражительность, а также низкая коммуникативная активность являются причиной деструкции социализации с перспективой неадекватного поведения в ущерб себе и окружающим людям.

Цель исследования. Социализация спортсменов после завершения карьеры.

Задачи:

1. Оценить уровень агрессивности у бывших спортсменов различной квалификации;
2. Определить квалификационный уровень спортсменов наиболее подверженных агрессивным проявлениям;
3. Обозначить метод социально-психологической поддержки для формирования спортивной толерантности.

Методы и организация исследования. На основании обзора литературы была выдвинута гипотеза, что основным этиологическим фактором асоциализации спортсменов являются агрессивные наклонности, активность которых зависит от уровня спортивной квалификации.

Для фактического обоснования выдвинутой гипотезы в 2022 году было организовано исследование. В экспериментальную группу вошли 55 спортсменов (2 мсмк; 17 мс; 20 кмс; 16 человек с 1 разрядом). У каждого из них оценивалась величина агрессии и определялась ее направленность на основании опросника Л.Г. Почебут [3,4]. Психолого-диагностическая методика позволяет дифференцировать полученные результаты по четырем отдельным шкалам. На их основе производилась оценка физической, вербальной, предметной и эмоциональной агрессии. Вербальная агрессия – словесная враждебность. Физическая – применение физической силы. Предметная – с использованием предметов обихода. Эмоциональная – психологическое отчуждение с элементами враждебности.

Проверка гипотезы о наличие связи между переменными спортивной квалификации и агрессии производилась на основании коэффициента корреляции двумерной описательной статистики на предмет количественной меры взаимодействия [5].

Результаты исследования и их обсуждение.

Статистическая обработка данных позволила выявить некоторые закономерности. Во-первых, переменные спортивной квалификации и агрессии имеют очень слабую причинно-следственную связь ( $r < 0,3$ ). Во-вторых, они входят в комплекс взаимодействия под влиянием теневого фактора, который исключает случайность и обеспечивает незначительную корреляционную зависимость.

На следующем этапе выявлялся средний и высокий показатель вербальной, физической, эмоциональной, а также предметной агрессии отдельно у спортсменов 1 разряда, у кандидатов в мастера спорта и у мастеров спорта. Полученные данные, представленные на рисунке. Они выражены в процентах от количества человек в группе.

Как видно на рисунке агрессивность у спортсменов различной квалификации подчинена определенной логике. Лидером вербальной, физической и эмоциональной агрессии являются спортсмены первого разряда. Исключение составляет предметная агрессия. Наибольший показатель в этом случае принадлежит кандидатам в мастера спорта. Интересным является тот факт, что у мастеров спорта международного класса полностью отсутствует эмоциональная агрессия, а вербальная, физическая и предметная находятся на минимально низком уровне. Можно предположить, что в начальной фазе спортивного мастерства завышенная самооценка без психологического контроля порождает инструментальную агрессию, как метод преодоления преград на пути к награде. Неоправданные ожидания трансформируют инструментальную агрессию в эмоциональную. Это, в свою очередь, без должного психологического сопровождения может перерасти в вербальную и физическую. По мере увеличения квалификации реальный опыт в конкурентной борьбе помогает приобрести психологическую устойчивость, что в итоге повышает качество социальной адаптации.

Выводы:

1. На основании полученных в эксперименте данных можно заключить, что агрессивное поведение в большей степени относится к спортсменам первого разряда;
2. Спортивные амбиции в неудовлетворенном состоянии являются причиной негативной социализации;
3. По мере увеличения квалификации агрессия, как способ достижения цели, теряет свою актуальность;

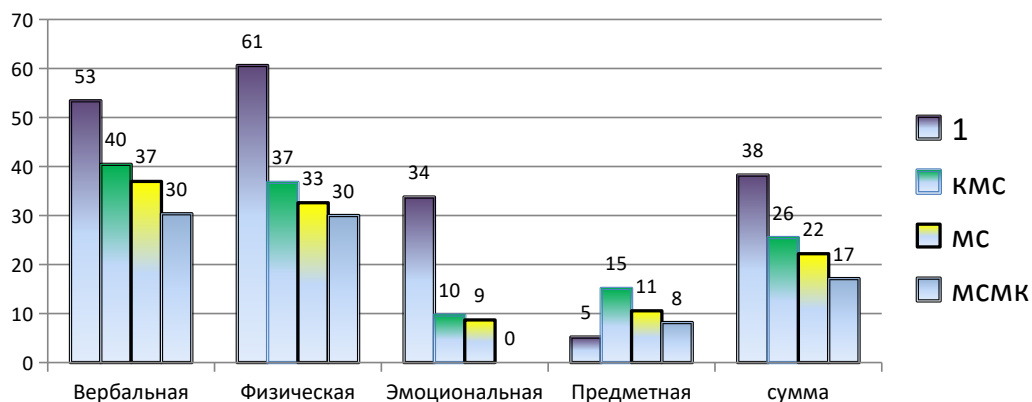


Рис. Количество респондентов (%) различной спортивной квалификации с высоким или средним уровнем агрессивности

4. Грамотное психологическое сопровождение снижает вероятность фрустрационных явлений в момент окончания спортивной карьеры;

5. Главенство психологического сопровождения с целью приобретения положительного социального опыта над психологическим секундированием позволит сформировать социальную толерантность, как способ освобождения от агрессии.

Практические рекомендации. Психологическое сопровождение спортсменов в тренировочной и соревновательной деятельности необходимо проводить, начиная с первого разряда. Этот вид подготовки должен иметь цель: приобретение положительного социального опыта. Для достижения поставленной цели необходимо решить три задачи:

а) диагностика для оценки уровня социальной адаптации спортсмена;

б) психологическая подготовка в виде имитации рациональных решений при взаимодействии с партнерами по команде и соперниками;

в) закрепление поведенческой способности проявлять толерантность, возвышая ценность окружающих людей вне зависимости от спортивной квалификации.

По мере увеличения профессионализма, психологическое сопровождение не должно трансформироваться в психологическое секундирование. У этих видов психологической подготовки разные цели. Секундирование нацелено на мобилизацию возможностей спортсмена для победы над соперником, что не является фактором приобретения положительного социального опыта.

Грамотная организация психологического сопровождения снизит вероятность фрустрационных явлений

в момент окончания карьеры, защитит спортсменов от стрессогонных условий в процессе противостояния с соперниками, а также обеспечит психологическую устойчивость и социальную толерантность [6].

Список источников:

1. Гринь, Е.И. - [Текст] /Е.И.Гринь// Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. Серия: Педагогика. Психология. Социальная работа. Ювенология. Социокинетика. - 2008. Т. 14. - № 3. - С. 163–168.
2. Даниленко Т.А. Социально-педагогические условия адаптации спортсменов высокого класса после завершения спортивной карьеры к условиям гражданского общества [Текст] / Т.А. Даниленко // Теория и практика физической культуры. - 2010. - № 1. - С. 26–28.
3. Почебут Л.Г. Психология социальных общностей. Толпа, социум, этнос. : Монография: . - СПб., : Изд-во СПбГУ, 2002. -176 с.
4. Почебут Л.Г. Социальная психология толпы. : Монография: . - СПб.: Изд-во «Речь», 2004. - 230 с.
5. Рабинович П. Д., Нуждина М. П. Зависимость успеваемости студентов от их характерологических особенностей // Вопросы психологии. 1987. № 6. -с.112
6. Ребер А. Большой толковый психологический словарь / А.Ребер. - Т.1. -М.: Вече-АСТ, 2003. - 592 с.; Т.2. - М.: Вече-АСТ, 2003. - 600 с.
6. Роголева Л.Г. Психодинамические характеристики высококвалифицированных спортсменов разного пола и спортивной специализации [Текст] /Л.Г. Ро-

- гулева //Современные вопросы биомедицины. -2018. Т. 2. -№ 1 (2). -С. 21.
7. Скрыгин С.В. Психологические особенности тренеров в области юношеского спорта [Текст] / С.В. Скрыгин// Экстремальная деятельность человека, научно-методический журнал. - 2019, -№1(59), - С. 43–46.
8. Скрыгин С.В., Юрченко А.Л., Никишин И.В., Ануров В.Л. Особенности психологических взаимоотношений преподавателей физической культуры в вузе[Текст] / С.В. Скрыгин//Теория и практика физической культуры.- 2021. -№ 3. -С. 53–55.
9. Фомина Н.А., Кротенко Е.В. Выраженность различных составляющих и форм проявления агрессивности у подростков-спортсменов[Текст] /Н.А.Фомина// Психолого-педагогический поиск. -2020. -№ 3 (55). -С.112–120.
10. Gronek P., Gronek J., Wieliski D. Genetic and non-genetic determinants of aggression in combat sports[Текст] /P. Gronek//Open Life Sciences. -2015. Т. 10. -№ 1. -С. 7–18.

УДК 345

СМИРНОВА Дарья Аркадьевна\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
sdasha01@mail.ru

SMIRNOVA Daria Arkadijevna,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

## ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

*Аннотация.* В статье рассматриваются актуальные проблемы совершенствования бюджетной системы в Российской Федерации, а также анализируются возможности и инструменты адаптации бюджетной политики к современным условиям.

*Ключевые слова:* бюджетная политика, расходы, государственные закупки, доходы.

### WAYS OF OPTIMIZATION OF THE BUDGET SYSTEM OF THE RUSSIAN FEDERATION AT THE PRESENT STAGE

*Abstract.* The article deals with topical problems of improving the budget system in the Russian Federation, and also analyzes the possibilities and tools for adapting budget policy to modern conditions.

*Keywords:* budget policy, expenditures, government purchases, revenues.

Бюджетная политика государства – один из главных инструментов его развития не только в экономическом плане, но и в политической, социальной и культурной сферах. От её правильного построения зависит внутренняя стабильность и престиж государства на мировой арене.

Выбор оптимальной бюджетной политики является залогом конкурентоспособности национальной экономики и главным инструментом, обеспечивающим макроэкономическую стабильность государства. В массовом понимании это означает рост доходов государства и активное накопление национального богатства, в том числе путём активного смещения налоговой политики в сторону введения новых налогов и ужесточения старых налоговых режимов.

Однако однозначность данного заявления оспариваема: рост налоговой нагрузки на граждан несёт, в перспективе, риск значительного снижения доли

среднего класса в составе населения, т.к. именно представители этого классового звена наиболее подвержены перепадам экономического цикла. Для бизнеса такой подход и вовсе несёт открытую угрозу: малые и средние предприятия, ещё находящиеся в процессе «разгона» своего экономического потенциала и не успевшие упрочить положение на рынке, будут стремительно вытесняться крупными компаниями. Те, в свою очередь, в данных условиях предпринимают наиболее приемлемый шаг, объединяясь в крупные бизнес-агломерации, создавая гигантов рынка – неоспоримых монополистов в своей области.

Можно, разумеется, применить в данных условиях административные методы антимонопольной политики (денежно-инвестиционные инструменты в условиях сокращения расходов не внедряются): устанавливать ограничение цен, вводить запрет на объединение организаций, превышающих установ-

[\* Научный руководитель: АДАМСКАЯ Любовь Владимировна, к.соц.н., доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, adamskaia@yandex.ru

Scientific supervisor: ADAMSKAYA Lubov Vladimirovna, Candidate of Social Sciences, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Financial University under the Government of the Russian Federation]

ленную численность персонала или доходов. Эти шаги приводят, в конечном счёте, к искусственному ценообразованию и, как следствие, к необходимости тотального контроля государства над ценовой политикой компаний и их оффшорной деятельностью, которая станет ещё активнее в ходе попытки обойти ограничения на объединение с иными фирмами. Особую популярность в этой «негативной» версии экономики обретут фиктивные компании, содержащие штат сотрудников, оформленных на них официально, но осуществляющих реальную деятельность в другой организации. Это, в свою очередь, ведёт к подрыву социальной сферы страны и провалу главной задачи эффективного государства – обеспечению функционирования общественного сектора.

Рассмотрим иную версию возможного развития событий. За гипотезу возьмём принцип увеличения расходов: чем больше государство тратит, тем оно становится сильнее и лучше развивает свою экономику. В таких условиях принципиально важным становится развивать инвестиционную политику и увеличивать активность населения по вводу свободных средств в экономику.

Здесь с самого старта мы сталкиваемся с проблемой: вложение средств требует их наличия, но систематические траты на основные нужды оставляют недостаточно ресурса для глобальных капиталовложений (по условию наш бюджет нейтральный, и к дефициту мы лишь стремимся). Это означает, что необходимые нам средства следует искать в частном секторе: у крупных инвесторов, коммерческих компаний и некоммерческих организаций. Чтобы привлечь денежные потоки в развивающиеся малые предприятия и стартапы, необходимо обеспечить выгоду капиталовложений – то есть облегчить условия развития этих компаний. Для этого сокращаем величину налоговой нагрузки, вводим новые налоговые режимы, соответствующие специфике работы в той или иной отрасли. Уровень доходов государства резко сокращается – условно мы достигли поставленной цели.

Однако в долгосрочном периоде появляется другая проблема: постоянное поддержание определённого уровня льготного обеспечения при сокращении такого мощного источника доходов как налоги ведёт к истощению государственных резервов. Простейшим решением проблемы становится ужесточение системы неналоговых доходов, в том числе штрафов

– и в первую очередь это сказывается на простом населении. Квалифицированные юристы не обделённых средствами компаний, успешно находящие лазейки в законодательстве, обеспечивают своим фирмам иммунитет от уплаты штрафов и пени по налогам, в то время как доходы граждан стремительно снижаются.

Необходимо провести черту между рассмотренными нами подходами: ни один из них в отдельности не является достаточным и верным руководством к действию, но в комплексе они могут послужить в качестве инструментов балансирования бюджетной политики регионов.

Так, для развитых субъектов, не нуждающихся в дополнительном финансовом стимулировании извне, таких как Москва, Санкт-Петербург, Республика Татарстан, Свердловская область и Краснодарский край, наиболее логичным является развитие преимущественно по второй схеме – дефицитный бюджет и широкая доля инвестиционных затрат в статьях расходов при попеременном ослаблении и усилении налоговой нагрузки в различных сферах в зависимости от текущей общеэкономической обстановки и состояния отраслевых рынков.

Менее развитым субъектам, таким как Пермский край, Омская и Самарская области, Республика Башкортостан, у которых нет возможности равно как стимулировать инвестиционную активность, так и проводить жесткую налоговую политику, следует оптимизировать расходы. Отказ от менее значимых сфер в пользу отраслей, способных качественно стимулировать экономический рост, поможет быстрее выйти на уровень, приемлемый для проведения более проактивной бюджетной политики.

Обратной стороной являются так называемые регионы-реципиенты, имеющие слабый экономический потенциал (в частности, в ресурсной сфере) и живущие за счёт субсидий и дотаций из других бюджетов. Полный список таких субъектов ежегодно публикуется в Приказе Министерства финансов Российской Федерации [1], но наиболее тяжела обстановка с Камчатским краем, Республиками Алтай, Тыва, Ингушетия, Дагестан и Чеченской Республикой, бюджет которых несколько лет подряд состоит более чем на 40% из федеральных дотаций (рис. 1).



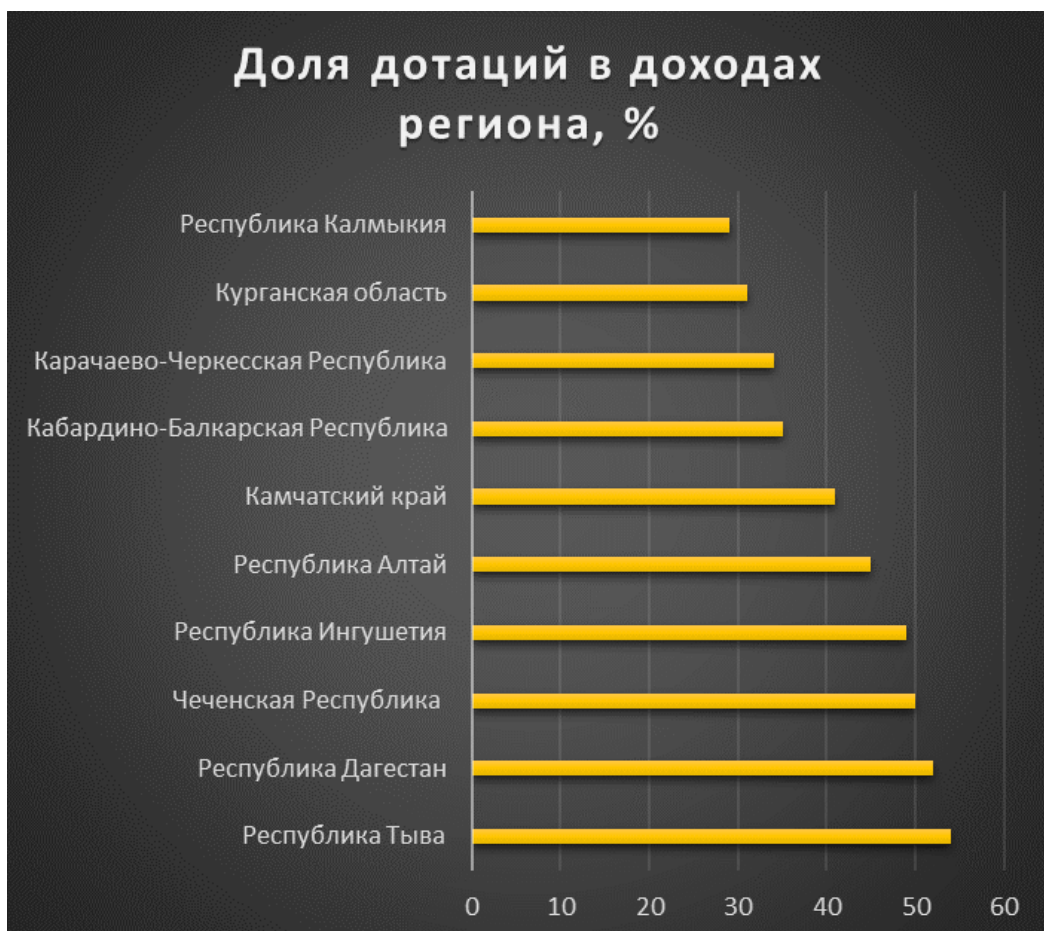


Рис. 1. Список регионов, наиболее зависящих от государственных дотаций (по данным Министерства финансов РФ).

Здесь в описанную выше схему и включается государство на федеральном уровне, чьей основной задачей становится переориентация экономических приоритетов и развитие, по крайней мере на начальном уровне и, на первом этапе, исключительно в этих регионах, новой, несырьевой модели экономики. Поскольку развитие традиционных методов хозяйствования в этих регионах невозможно и является экономически несообразным, бюджетные средства, в первую очередь, должны идти на развитие туризма и науки, делая данные субъекты не производственными, а культурными центрами соответствующих федеральных округов.

Для работы в данном направлении бюджет на федеральном уровне также должен быть оптимизирован с точки зрения исключения «лишних» расходов, призванных улучшить престиж страны на мировой

арене или повысить статусность определённых регионов, не являющихся критически важными в текущем периоде. Высвобожденные в ходе этого средства следует направлять не на нужды конкретного субъекта в общем, а – через этот субъект – на поддержку находящихся в его составе муниципальных образований, имеющих наибольший потенциал на развитие экономического потенциала (в том числе путём создания специальных зон – ТОСЭР и ОЭЗ). Так мы достигнем не формального вложения средств в нуждающиеся регионы, а наметим реальные точки роста в каждом из них.

Возвращаясь же к налоговой части бюджетной политики, следует отметить, что ключ лежит в нахождении верного соотношения между расширением списка налоговых льгот и преференций и увеличением налоговой нагрузки на отдельные категории

лиц. Абсолютная дихотомия в данном вопросе невозможна: перенасыщение одним из компонентов или его полное отсутствие расстроит гармоничность системы и лишит её столь необходимой для устойчивого экономического роста сбалансированности.

В отношении регионов в данном вопросе уместно разделять те из них, кто способен справиться с увеличенной налоговой нагрузкой, а кому необходимо послабление условий и государственная поддержка. В отдельных случаях разумным может быть пересмотр подходящего типа налоговой шкалы: к примеру, этот инструмент может служить для переориентации производителей на другую отрасль экономики субъекта, нуждающуюся во вливании «свежей крови», делая старую отрасль (например, добычу полезных ископаемых) менее удобной ввиду смены комфортной пропорциональной шкалы на сдерживающую прогрессивную.

Ещё одним каналом грамотной бюджетной политики становится равномерное распределение государственных закупок среди представителей различных субъектов федерации. Основу этого составляет тот факт, что осуществление государственных закупок у частных компаний даёт им стабильный доход и значимый стимул развития, что, в совокупности, напрямую влияет на экономический престиж региона и инвестиционную активность на его территории. Текущая обстановка в данной сфере неутешительна, но предсказуема: значительная доля госзакупок производится в обеспеченных регионах, тогда как наиболее нуждающиеся в этом субъекты вновь отходят на второй план. Разумеется, осуществлять закупки исключительно у тех, кто в этом нуждается, вместо тех, кто может обеспечить реальное качество производимых товаров и услуг, попросту неразумно. Однако давать шанс региональным производителям

Табл. 1. Состояние российской экономики на начало 2021 года (по данным Росстат)

Отрасль	2020 год				2021 год		Соотно-шение	Состояние
	Сент	Окт	Нояб	Дек	Янв	Фев		
Сельское хозяйство	2,7	4,7	-6,6	1,4	-0,3	1,4	-0,6	стагнация
Промышленность	0	-0,3	1,8	4,3	-4,2	1,3	-2	слабое падение
Добыча полезных ископаемых	0,9	-0,5	1,5	0,1	0,2	0,8	-9,3	сильное падение
Обрабатывающие производства	-0,9	0,1	1,2	3,5	-3,1	-0,4	1,1	слабый рост
Электроэнергия, газ и вода	0,6	-1,2	-0,3	5,4	2,2	2,3	2,5	рост
Строительство	3,2	-1	-3,8	0,7	0,8	0,8	1,1	слабый рост
Грузооборот	1,2	-0,3	0,9	0,3	-2,4	4,2	-2,2	слабое падение
Оптовая торговля	2,6	-0,7	-0,8	1,8	-2,3	4,4	1,4	слабый рост
Розничная торговля	0,1	0,7	-0,9	-0,4	2,4	2,3	-2	слабое падение
Платные услуги населению	4,4	-3,7	-0,5	1,7	2,3	4,1	-11	сильное падение
Базовые отрасли	2,2	-1,4	0,1	2	-2,1	1,9	-1,4	слабое падение
Внутренний частный спрос	1,3	-0,4	-1,3	0,2	2,1	2,3	-3,2	падение

в виде совмещения поставок из нескольких более и менее развитых субъектов – вынужденная, но важная мера.

К примеру, изучая Единый реестр участников закупок на официальном сайте ЕИС Закупки [2], легко отметить, что из общей доли закупок (более 570 000) на Москву приходится около 65 000 закупок, на Санкт-Петербург – 29 000, Республику Татарстан – 11 000, тогда как на Камчатский край – всего 1 100 закупок, Республику Ингушетию – 613, Республике Алтай принадлежит 16 записей, а Омской области – и вовсе 10. Все отрицательные рекорды бьют три республики – Кабардино-Балкарская, Удмуртская и Хакасия, – имеющие 3, 2 и 1 компании, с которыми заключен контракт госзакупки, соответственно. Нетрудно отметить, что две из трёх республик расположены в «проблемных» Северо-Кавказском и Сибирском федеральных округах.

Характеризуя обстановку в Российской Федерации на предмет качества текущей бюджетной политики, следует отметить неуклонный рост налоговой нагрузки и увеличение расходов государства в вопросах, связанных с преодолением эффектов коронавирусной инфекции (табл. 1). За период двух последних годов эти факторы сильно сказались на темпах экономического роста и привели к значимым проблемам в развитии некоторых стратегических отраслей [3].

Разумеется, неготовность бюджетной системы нашей страны к борьбе с вызовами последних лет (кризис периода борьбы с COVID-19, противодействие антироссийским санкциям и пр.) не может считаться временной проблемой, которую необходимо «пересидеть». Работа государства в данной ситуации, напротив, должна развиваться более активно и сразу в двух направлениях: преодоления внутреннего кризиса и разработке мер по недопущению аналогичного развития событий в будущем. И бюджетная политика в этом вопросе будет занимать центральную роль, так как от эффективности распределения средств, имеющихся у федеральных

и региональных органов власти, будет зависеть, в первую очередь, выживание нашей нации.

Подводя итоги, хотелось бы отметить, что вышеизложенные принципы частично уже находят отражение в мерах, предпринимаемых государством в отношении бюджетной политики. На пути трансформации бюджетной системы государства важным звеном остаётся скоординированная и слаженная работа органов власти всех уровней, частного сектора экономики и граждан. Совместные усилия и финансовая грамотность всех участников бюджетного процесса являются залогом его грамотной организации.

*Список источников:*

1. Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 11.11.2020 №1030 «Об утверждении перечней субъектов Российской Федерации в соответствии с положениями пункта 5 статьи 130 Бюджетного кодекса Российской Федерации» // <http://base.garant.ru/74964896/> (дата обращения: 05.07.2022).
2. Единый реестр участников закупок/ Единая информационная система в сфере закупок // <https://zakupki.gov.ru/epz/eruz/search/results.html> (дата обращения: 05.07.2022).
3. Эффективность экономики России/ Федеральная служба государственной статистики (Росстат) // <https://rosstat.gov.ru/folder/11186> (дата обращения: 05.07.2022).
4. Гузь Н.А., Гриневич М.В., Лисицкая А.В., Филатова Д.Д. – Пути оптимизации расходов федерального бюджета/ Актуальные вопросы экономики и управления. Сборник научных трудов., М: 2018, с.18–28 // <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36946321> (дата обращения: 05.07.2022).
- Каширина М.В. – Перспективы развития бюджетной системы РФ // АНИ: экономика и управление. 2017. №4 (21). // <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-byudzhetnoy-sistemy-rf> (дата обращения: 05.07.2022).

СОБОЛЕВА Дарья Игоревна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
daryasobolewa1@mail.ru

SOBOLEVA Darya Igorevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОПТИМИЗАЦИЯ ВЗАИМОСВЯЗИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация. Разработка эффективных форм взаимосвязи между государственными гражданскими и муниципальными служащими является условием обеспечения стабильного и благополучного функционирования государства. Данные институты должны действовать в едином направлении, быть слаженным механизмом. Особое значение имеют согласованные действия органов власти в условиях международных санкций. Государственным и муниципальным служащим необходимо совместно разрабатывать и осуществлять комплекс мероприятий, направленный на стабилизацию экономики как каждого региона в частности, так и страны в целом.*

*Ключевые слова: государственная гражданская служба, муниципальная служба, взаимодействие органов государственной и муниципальной власти, формы взаимосвязи органов власти.*

672

### OPTIMIZATION OF INTERACTION OF THE MUNICIPAL SERVICE AND THE STATE CIVIL SERVICE IN RUSSIA

*Abstract. The development of effective forms of interrelationship between private civil and municipal employees is to ensure a stable and prosperous state. These institutions should act in unified accordance with a well-coordinated mechanism. Of particular importance are the coordinated actions of the authorities under the conditions of an international convention. State and municipal employees need to combine and develop a set of measures aimed at stabilizing the economy, both in each region and the country as a whole.*

*Keywords: state civil service, municipal service, interaction of state and municipal authorities, forms of interconnection of authorities.*

---

Стабильность и благополучие государства зависят от множества факторов, однако осуществление деятельности органов управления во взаимосвязи способствует возникновению эффективной системы общественных отношений. К основной форме взаимодействия между органами государственной гражданской и муниципальной службы относится единство

конституционно-правовой основы. Конституция РФ провозглашает, что в России власть осуществляется как через органы государственной власти, так и через органы местного самоуправления (далее – МСУ), кроме того, статья 132 обеспечивает право субъекта РФ делегировать ряд полномочий органам МСУ[1]. Анализ статьи 4 N 25-ФЗ и статьи 4 N 79-ФЗ позволяет

---

[\* Научный руководитель: РОЖДЕСТВЕНСКАЯ Ирина Андреевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Государственное и муниципальное управление», Факультет «Высшая школа управления», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва [irozhdestv@gmail.com](mailto:irozhdestv@gmail.com)

Scientific adviser: ROZHDESTVENSKAYA Irina Andreevna, Doctor of Economics, Professor, Department of State and Municipal Governance, Faculty «Higher School of Management» Financial University under the Government of Russian Federation, Moscow]

сделать вывод об общности принципов организации таких служб (приоритет прав и свобод граждан, равный доступ к службе, профессионализм и компетентность, доступность и открытость и др.) [2]. Статья 7 N 79-ФЗ (как и статья 5 N 25-ФЗ) определяет формы взаимосвязи органов управления: единые требования к квалификации, обязательствам и прохождению службы, учет стажа одной службы при исчислении стажа другой службы и наоборот, общность социальных условий [3].

Оценить степень значимости взаимодействия органов аппарата управления можно посредством анализа степени достижения показателей их эффективности. Для субъектов РФ такой перечень утверждён указом Президента N 68 [4]. Так, организация спортивных мероприятий относится к полномочиям муниципального района, поэтому достижение такого показателя как «Доля граждан, вовлеченных в занятиях спортом» невозможно без участия муниципальной власти. Аналогичная ситуация с показателями об уровне образования, о системе развития способностей и талантов у молодежи, добровольческой деятельности и др. Согласно ЕМИСС, уровень образования за 2021 год по России составляет 74,89%. Наилучший показатель у Москвы (94,88%), наихудший в Ленинградской области (57,22%). Доля граждан, вовлечённая в волонтерскую деятельность по России составляет 8,6%, по субъектам данные отсутствуют, что отражает низкую вовлеченность органов МСУ в решении поставленных задач, отсутствие подотчётности. Уровень культурного развития в России – 2 025 924 млн посещений культурных мероприятий. В топ-5 регионов входят: Москва, Санкт-Петербург, Республика Башкортостан, Краснодарский край, Ростовская область. Таким образом, эффективная деятельность органов власти субъектов РФ осуществляется в крупных индустриальных центрах, таких как Москва, Санкт-Петербург, в то время как по России показатели составляют около 50%, если не ниже. Результаты деятельности муниципальной власти отслеживаются посредством перечня показателей, утвержденного указом Президента N 607 в 2008 году. Это показатели о качестве автодорог, общей квадратуре жилья, доли детей, которые числятся в ДОУ и др [5]. Последние данные о качестве автодорог были в 2012 году (41%), по остальным показателям данные отсутствуют. Учитывая тот факт, что указ был утвержден 14 лет назад, а статистика по показателям отсутствует, можно сделать вывод о закостенелости сложившейся системы. И если на региональном уровне

не достигаются хоть и небольшие, но результаты, то на муниципальном уровне отсутствуют методики расчета показателей, как и степень их достижения.

К особой форме взаимодействия органов власти можно отнести принятый в конце 2021 года N 414-ФЗ, посвященный принципам организации публичной власти в субъектах РФ. Первая статья дублирует статью 132 Конституции РФ и говорит об участниках публичной власти в России – это органы МСУ и органы государственной власти. Первая глава закона посвящена особенностям взаимодействия различных уровней власти: устанавливается новая система региональных органов власти, закрепляется их право на участие в решении задач МСУ. Раскрываются вопросы регулирования порядка разграничения полномочий между тремя уровнями власти, установления правового статуса государственных органов субъекта РФ и др. Особое внимание необходимо уделить п. 14 статьи 25, согласно которому, глава региона имеет право подать обращение в представительный орган муниципального образования (далее – МО) с инициативой удаления в отставку высшего должностного лица МО, а основанием для такого решения может быть негативные результаты в достижении показателей эффективности ОМСУ.

Эксперты придерживаются мнения о противоречивости этого нововведения, акцентируя внимание на сложностях, которые могут возникнуть: отсутствием единого перечня показателей эффективности, а также с отсутствием установленного срока достижения таких показателей [6]. По итогу данные препятствия могут способствовать принятию необоснованных субъективных решений глав регионов. Безусловно, во избежание неэффективной работы высшего должностного лица МО, такая мера должна быть предусмотрена, однако решение главы региона должно быть не во вред муниципальному образованию. Ввиду чего, необходимо дополнение к статье: создание базовых показателей, по которым будет происходить анализ и оценка высшего должностного лица МО. В противном случае, местное самоуправление может столкнуться с ущемлением своих прав, возникают риск потери ими своей независимости и уязвимости.

Ещё одна форма взаимосвязи органов власти определяется Указом Президента N 633. В документе подчеркивается, что решения стратегического характера должны осуществляться органами системы публичной власти в координации. То есть при разработке социально-экономического развития субъекта РФ,

необходимо принимать во внимание роль МСУ в реализации этой стратегии. Аналогично и с МСУ: разработка стратегии развития МО должна осуществляться в согласованности с региональными органами власти.

Вопрос оптимизации взаимосвязи органов власти становится наиболее актуальным в наши дни, в условиях международных санкций. 20 апреля был принят закон о мерах поддержки бюджетов регионов, который предусматривает расширение выдачи льготных и казначейских кредитов субъектам, освобождение регионов от выплаты финансовых задолженностей и др. В условиях глобального кризиса, множества ограничений и роста цен необходима четко-выстроенная координация регионов и местной власти, важно предусмотреть меры поддержки муниципальным органам власти.

Несмотря на наличие тесной связи, деятельность органов власти не всегда осуществляется в едином ключе. Главным препятствием, порождающим множество осложнений, является проблема несогласованности и неполноты законодательства о местном самоуправлении. Его следствием является непоследовательное регулирование вопросов построения и организации деятельности муниципальных служащих. Помимо сложностей правового характера, необходимо рассмотреть вопросы психологического характера – это отстраненность органов муниципальной власти от органов государственной власти. Конституция РФ говорит о том, что органы МСУ обладают самостоятельностью в сфере своей деятельности, однако такие нормы не должны разделять органы власти, разрывая имеющуюся связь.

Современная система взаимодействия органов власти требует реформирования. В долгосрочной перспективе необходимо рассмотреть создание государственной программы, направленной на повышение эффективности взаимодействия органов государственной и муниципальной власти. Программа должна включать в себя совокупность мероприятий, связанных с повышением уровня профессионального образования служащих, получением дополнительного образования и др. В среднесрочной перспективе важнейшим элементом реформирования является создание нормативно-правового акта, связанного с вопросами взаимодействия служащих различных форм власти. Нововведение должно обеспечить устранение существующих проблем в законодательстве, а также затронуть вопросы, которые не рассматриваются в

современном законодательстве, например, вопросы судебной защиты органов МСУ, финансирования и др.

Создание государственной программы, а также разработка закона в установленной сфере деятельности, безусловно, будут способствовать укреплению отношений органов власти, однако, необходимо учесть значимость благоприятного психологического климата. Ввиду чего, в краткосрочной перспективе необходима организация проведения совместных выездных мероприятий (семинаров, собраний, сессий), которые будут направлены на консультирование в вопросе проведения единой политики как субъекта, так и муниципального образования. То есть помимо решения вопросов профессионального характера, служащие смогут в неформальной обстановке выстроить личные контакты. Формат таких мероприятий может быть осуществлен в виде конференций, где высшее должностное лицо МО будет делиться с властями региона достигнутыми успехами и имеющимися проблемами, а те, в свою очередь, оповещать местные власти об основных направлениях развития субъекта, рассматривать значение органов муниципальной власти в реализации тех или иных задач. Недостаточно урегулирования вопросов правового характера, поскольку именно осознание значимости взаимодействия органов власти может позволить достичь эффективного уровня взаимосвязи на практике.

Таким образом, единство аппарата управления способствует процветанию государства и благополучию его граждан. В современных условиях санкционного режима невозможно переоценить значение сложной работы органов власти. Необходимо предпринимать все возможные усилия для создания единого механизма управления как на федеральном и региональном, так и на местном уровнях, поскольку именно такое взаимодействие способно обеспечить устойчивое развитие общества.

#### *Список источников:*

- 1. Коваленко К.И. Государственная власть и местное самоуправление в системе публичной власти: вопросы понятия и содержания // Вестник 31 Калининградского филиала Санкт-Петербургского университета МВД России – 2020. - № 2 (60). С. 151–155.*
- 2. Александрова Е.В. Организация публичной власти в субъектах Российской Федерации: реформирование или совершенствование? // Журнал о праве. – 2021. – № 4. – С. 16–23.*



3. Монгуш Д.В. Понятие гражданской службы и муниципальной службы. – Научно-практический электронный журнал «Аллея науки». - 2021 - №7 (58). - С. 5.
4. Карев Д.А., Коробова А.П. О принципе взаимодействия государственной гражданской службы и муниципальной службы в Российской Федерации. - Научно-практический электронный журнал «Право и государство: теория и практика». 2020. № 11(191)- С.1.
5. Тухватуллина Н.С., Шитова Т.В. Взаимодействие между видами государственной службы государственной и муниципальной службами. - Научный электронный журнал «Меридиан». 2020. №2 (36)- С.2
6. Резолюция федеральных экспертных слушаний. - URL: <https://strategy24.ru/rf/news/rezolyutsiya-federalnykh-ekspertnykh-slushaniy> (дата обращения 21.06.2022).

СОЛОВЫХ Надежда Николаевна,  
кандидат экономических наук,  
профессор Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации  
Solovyh2011@yandex.ru

SOLOVYKH Nadezhda Nikolaevna,  
Candidate of economic sciences,  
professor of the Economic Theory Department  
of the Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ИНФОРМАЦИОННОЕ НЕРАВЕНСТВО В ПРОЦЕССЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

*Аннотация. В статье анализируются социально-экономические противоречия, возникающие в условиях цифровой трансформации социально-экономических систем, которые порождают информационное неравенство, то есть дифференциацию субъектов по уровню доступа к информационно-телекоммуникационным технологиям, являющимся критическим ресурсом для современных бизнес-процессов. Делается вывод о том, что цифровая экономика усиливает действующие и создаёт новые противоречия социально-экономического развития. В качестве главных проблем информационного общества выделяются информационное неравенство и социально-экономическая дифференциация доходов населения. Ключевые слова: цифровая экономика, цифровая трансформация, экономические интересы, информационное неравенство, социально-экономическая дифференциация доходов населения страны.*

676

### INFORMATION INEQUALITY IN THE PROCESS OF DIGITAL TRANSFORMATION

*Abstract. The article analyzes the socio-economic contradictions arising in the conditions of digital transformation of socio-economic systems that generate information inequality, that is, differentiation of subjects according to the level of access to information and telecommunication technologies, which are a critical resource for modern business processes. It is concluded that the digital economy strengthens the existing and creates new contradictions of socio-economic development. Information inequality and socio-economic differentiation of incomes of the population are singled out as the main problems of the information society.*

*Keywords: digital economy, digital transformation, economic interests, information inequality, socio-economic differentiation of incomes of the population of the country.*

Ряд исследователей в качестве главной проблемы цифровой трансформации социально-экономических систем выделяют информационное неравенство, то есть дифференциацию субъектов по уровню доступа к информационно-телекоммуникационным технологиям, являющимся критическим ресурсом для современных бизнес-процессов.

Концентрация информационных преимуществ и «цифровых платформ» в руках узкого круга субъектов «ядра» мировой хозяйственной системы создает условия для абсолютного доминирования нескольких субъектов на отдельных рынках, уничтожая конкуренцию. Возникает «эффект платформы», при котором организации, основанные на цифровых технологиях, создают сети, позволяющие объединить множество хозяйствующих субъектов и существенно повысить

таким образом доходы за счет эффекта масштаба. [6, с. 15]. Конечным результатом информационного неравенства является социально-экономическая дифференциация в форме роста неравенства доходов населения.

Цифровизация социально-экономической сферы разрушает традиционные основы институционального регулирования государством социально-экономической системы. Ослабление роли государства в регулировании распределения и перераспределения доходов внутри страны между различными группами экономических субъектов приводит к неизбежному социально-экономическим перекосам и увеличению неравенства в доходах и уровнях жизни населения страны.

В условиях цифровизации экономики значимым субъектом при формировании общественных экономических интересов становятся транснациональные корпорации. Глобальный капитал определяет цели хозяйственной деятельности как в национальном, так и в мировом масштабе, выбирая наиболее выгодное для себя ресурсное обеспечение, территориальное расположение, инвестиционную активность, структуру и объемы производства и т.п. Остальным хозяйствующим субъектам отводится роль всего лишь следования установленным целям, поиска наиболее эффективного для себя применения в заданных или правилах игры. Примером является южнокорейская корпорация «Samsung». Это больше, чем просто компания в Южной Корее – её влияние ощущается во всех сферах жизни. Samsung Group – гигантская империя, состоящая из 59 компаний, её экспорт в прошлом году достиг 66,3 млрд долл. и 22 % от торгового оборота всей страны. Она обеспечивает казне 8 % всех налоговых поступлений. В связи с чем, Южную Корею нередко называют «Республикой Самсунг». Отличительная черта компании – активное участие в политической жизни страны, использование своей экономической власти для формирования общественных целей и интересов, способствующих реализации своих частных интересов. Это вызвало в 2000-х годах череду скандалов в отношении руководства корпорации «Samsung», обвиняемого в даче взяток чиновникам, получении государственных заказов, в махинациях акциями и вмешательстве в государственные дела [1].

Глобальный рост потребления в мировой хозяйственной системе, провоцируемый информационными технологиями, усиливает воспроизводственные противоречия за счет создания «общества потребления», не формирующее накопление, необходимое для расширенного воспроизводственного процесса. Так, В. Ильин считает, что в постиндустриальном обществе появляется противоречивый механизм – «потребление как накопление», при котором в капитал превращаются потребительские блага, приобретенные на индивидуальные накопления [4]. Представляется, что личные блага могут являться капиталом только в узком смысле. Индивиды, увеличивая личное потребление, перестают осуществлять требуемые экономике накопления, данный капитал не становится общественным. Постоянный рост личного потребления, которому способствует массовое производство, приводит не к экономическому развитию, а экстен-

сивному росту, подрывая ресурсные и экологические воспроизводственные процессы окружающего мира.

Кроме того, цифровая экономика способствует дальнейшему сверхбыстрому развитию финансовой отрасли и углублению её разрыва с материальным производством. Гипертрофированное развитие финансовой отрасли приводит к существенному искажению пропорций общественного воспроизводства, между производством и потреблением, потреблением и накоплением. Результатом данных противоречий социально-экономической системы становится невозможность дальнейшего дисбалансного функционирования экономики, наступают экономические и финансовые кризисы.

Таким образом, возвышение роли экономических интересов субъектов финансовой сферы над остальными экономическими интересами системы приводит к дисфункции всего общественного воспроизводства. Так, глобализация общественного воспроизводства демонстрирует нам немало ситуаций, когда экономические интересы частных хозяйствующих субъектов могут реализовываться без связи с общественным (национальным) воспроизводством, когда их частные экономические интересы и хозяйственные цели противоречат общим целям развития национальной и глобальной хозяйственной системам, то есть могут приводить к антисистемному социально-экономическому развитию.

Сфера цифровой экономики является достаточно новой, но она быстро монополизируется, и уже сегодня более 90% ее контролируют девять крупных компаний, которые получают 90% всей прибыли: Apple, Google, Facebook, Amazon, Microsoft, 4 китайские компании, а также Yahoo, Twitter, eBay, Snapchat, Pinterest, Убер и другие. Лидером мировой «цифровой гонки», безусловно, выступают США, где объем цифровой экономики составляет 10,9% ВВП, где крупные компании в этой сфере контролируют отдельные сегменты мирового рынка

Технологический цифровой форсаж наблюдается в экономике Китая, который с 2017 года реализует «План развития искусственного интеллекта (ИИ) нового поколения», в котором поставлена задача не только ускоренного развития ИИ, но и внедрения других сквозных цифровых технологий (большие данные, нейросети, квантовые вычисления, новые производственные технологии, промышленный интернет, робототехника, технологии виртуальной и дополненной реальности и т.д.). Доля основных секторов

цифровой экономики в Китае – 6-7% ВВП. В 2020 году объем цифрового сектора составил 35% ВВП, а к 2030 году – превысит 50% ВВП [7]. Инновации остаются в основе модернизации Китая и на следующие пять лет (с 2021 года), причем страна будет стремиться к значительному прорыву в ключевых технологиях. На основе приоритетного внимания к внутреннему рынку работать над превращением в «продавца качественной продукции».

В целом, в мире наблюдается колоссальный разрыв между странами со слабым развитием Интернетсвязи и странами с весьма высоким уровнем цифровизации. Например, в наименее развитых странах (НРС) Интернетом пользуется лишь каждый пятый житель, тогда как в развитых странах доступ к Интернету имеют четверо из каждых пяти человек. Это лишь один из примеров цифрового разрыва. В других областях, таких как возможности для использования цифровых данных и передовых технологий, этот разрыв значительно больше. Например, в Африке и Латинской Америке в совокупности находится менее 5% всех арендуемых центров по обработке данных в мире. Без принятия соответствующих мер данный разрыв приведет лишь к дальнейшему увеличению неравенства в распределении доходов. В связи с этим необходимо понять, каким образом эта эволюция может повлиять на развивающиеся страны с точки зрения создания стоимости и получения выгод и что необходимо сделать для улучшения существующего положения дел. В экономической географии цифровой экономики не прослеживается традиционного разрыва между Севером и Югом. Ведущую роль неизменно играют две страны, одна из которых является развитой, в другая – развивающейся, а именно Соединенные Штаты и Китай.

Некоторые из нынешних торговых противоречий являются проявлением стремления к глобальному доминированию в сфере передовых цифровых технологий [3, с. 3-4.]. Использование цифровых технологий при производстве и реализации товаров и услуг, при оказании государственных услуг, в сфере образования дает возможность получать так называемые «цифровые дивиденды», под которыми понимаются как рост национального благосостояния и материальная прибыль, так и прозрачность процессов государственного управления.

Несмотря на то, что термин «цифровая экономика» сегодня широко используется в научной литературе и прочно закрепился в российской практике, в программных документах, разрабатываемых государством

(внедрение цифровых технологий является одним из приоритетных направлений развития России до 2030 года), общепринятого определения цифровой экономики пока не существует. И сама цифровая экономика как объект стратегического управления, даже в своих основных чертах не описана и не определена в достаточной мере, что требует дальнейшего методологического осмысления и разработки новых базовых положений. Несомненно, что цифровая экономика создает новые возможности мирового экономического развития, формируя глобальное информационное пространство, нивелируя территориально-временные границы взаимодействия хозяйствующих субъектов, поставщиков и потребителей, существенно расширяя мирохозяйственные связи между ними.

В то же время оценка влияния новых условий цифровой экономики на процессы социально-экономического развития неоднозначна. Цифровая экономика может создавать благоприятные условия для реализации экономических интересов за счет новых возможностей доступа к мировым рынкам информационных ресурсов, интеллектуальным и инновационным центрам, сырьевым и финансовым биржам, глобальным рынкам сбыта, но, с другой – цифровая экономика, как тотальная глобализация и сверхконкурентная среда, усиливает действующие и создаёт новые противоречия социально-экономического развития.

#### Список источников:

1. Алиев В.М., Соловых Н.Н. Цифровая экономика поставила нас перед необходимостью решения проблемы обеспечения цифрового суверенитета // *Безопасность бизнеса*. 2018. №3. С. 18–22.
2. Богаевская О.В. Американские корпорации: механизмы сохранения лидерства в глобальной экономике / О.В. Богаевская. М.: ИМЭМО РАН. 2012. - 94 с.
3. Доклад о цифровой экономике 2019. Обзор, с. 3-4. [Электронный ресурс] // URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/der2019\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_overview_ru.pdf) (дата обращения 19.06.2022)
4. Ильин В.И. Поведение потребителей. СПб: Питер. 2000. 224 с.
5. Индикаторы цифровой экономики: 2021: статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневыский, Л.М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ. 2021. 380 с.
6. Шваб К. Четвертая промышленная революция: перевод с английского / Клаус Шваб. М.: «Э». 2017. 208 с.
7. Solovykh N.N., Koroleva I.V., Stompeleva E.S., Terskaya G.A., Aliev V.M. *Digital Economy and Socio-Economic Contradictions of Information Society // Studies in Computational Intelligence*. 2019. T. 826. С. 655–662.

УДК 332.3: 338.1

СОРОКИНА Наталья Юрьевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры национальной и региональной  
экономики Российского экономического  
университета им. Г.В. Плеханова,  
член общественного совета Федерального  
агентства по недропользованию (Роснедра,  
Москва  
Sorokina-tula@mail.ru

Sorokina Natalia Yuryevna,  
Candidate of Economics,  
Associate professor of the Department for National  
and Regional Economy  
of Plekhanov Russian University of Economics,  
Member of the Public Council  
of the Federal Agency for Subsoil Use (Rosnedra)  
Moscow

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДАННЫХ О РАЗВЕДАННЫХ ЗАПАСАХ ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕВОЙ СТРУКТУРЫ РЕГИОНОВ РОССИИ

*Аннотация. Актуальность рассматриваемой проблемы обусловлена необходимостью оценки динамики отраслевой структуры экономики российских регионов в средне- и долгосрочной перспективе. Цель работы заключается в оценке перспективной динамики отраслевой структуры регионов России на основе данных о разведанных запасах месторождений углеводородного сырья, впервые поставленных на государственный баланс. Объектом исследования выступили регионы Приволжского федерального округа, на территории которых в 2021 г. открыты месторождения углеводородного сырья. В результате исследования установлено, исследуемые регионы ПФО не являются перспективными «сырьевыми» территориями, хотя деятельность по производству и транспортировке нефти и газа формирует основу их отраслевых профилей, осуществляя весомый вклад в показатели занятости и доходов населения. В долгосрочной перспективе перемещение центров добычи углеводородов на территории Сибирского и Дальневосточного федеральных округов, вероятнее всего, приведет к уменьшению вклада отрасли в социально-экономическое развитие исследуемых регионов и изменению отраслевой структуры их экономик. Ключевые слова: отраслевая структура экономики, регион, разведанные запасы полезных ископаемых, специализация.*

### THE USE OF DATA ON PROVEN MINERAL RESERVES TO ASSESS THE PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE SECTORAL STRUCTURE OF THE REGIONS OF RUSSIA

*Abstract. The relevance of the problem is determined by the necessity to assess the dynamics of the sectoral structure of the economy of Russian regions in the medium and long term. The purpose of the work is to assess the prospective dynamics of the sectoral structure of the regions of Russia on the basis of data on the proven reserves of hydrocarbon deposits placed on the state balance sheet for the first time. The object of the study was the regions of the Volga Federal District on the territory of which hydrocarbon deposits were discovered in 2021. As a result of the study it was found the studied regions of the Volga Federal District are not promising raw materials territories, although the production and transportation of oil and gas forms the basis of their industry profiles, making a significant contribution to the indicators of employment and income of the population. In the long term the relocation of hydrocarbon production centers in the Siberian and Far Eastern Federal Districts is likely to lead to a decrease in the contribution of the industry to the socio-economic development of the studied regions and a change in the sectoral structure of their economies.*

*Keywords: sectoral structure of the economy, region, proven mineral reserves, specialization.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ.

В программных документах российского государства неоднократно отмечалась проблема структурной несбалансированности экономики России, в частности, необходимость устранения несоответствия отраслевой структуры национальной и значительного числа региональных экономик целям устойчивого экономического роста в долгосрочной перспективе. В «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» обозначена необходимость структурной трансформации экономики посредством смены приоритетов от ориентации на экспорт сырьевых ресурсов и сельскохозяйственной продукции к развитию собственного производственного потенциала страны путем создания новых высокотехнологичных производств и технологического обновления базовых секторов экономики [1]. Необходимость устранения структурно-технологического неравновесия экономики России отмечают и авторитетные российские исследователи, в частности, сотрудники Центра стратегических разработок, члены Столыпинского клуба, ученые РАН и др. [2] При этом, актуальной научно-практической задачей признана не только выработка государственной политики, нацеленной на сглаживание диспропорций в отраслевом, технологическом и пространственном развитии страны, но и разработка подходов к оценке перспективной динамики ее отраслевой структуры в ближайшем и отдаленном будущем, в том числе на уровне конкретных регионов и муниципалитетов.

## АНАЛИЗ МАТЕРИАЛОВ И ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Традиционно, оценку отраслевой структуры региональной экономики осуществляют с использованием «проекций» макроэкономических показателей на региональный уровень, по динамике которых оценивается глубина и сложность изменений в ее ключевых секторах и отраслях. Так, для оценки отраслевой структуры экономик регионов России Федеральная служба государственной статистики использует показатель «отраслевая структура валовой добавленной стоимости», рассчитываемый в процентах. Анализ временных рядов показателя позволяет сделать заключение о динамике отраслевой структуры региональной экономики и выявить основные тенденции в ее изменении, а также определить базовые отрасли, выступающие «драйверами» экономического роста территории.

Для более глубокого понимания изменений, происходящих в структуре экономики территории, исследователи используют метод структурных сдвигов (shift-share analysis), в частности, О.С. Сухарев предлагает рассчитывать индекс структурного сдвига, использование которого позволяет отслеживать изменение структуры экономики в динамике [3]. Для оценки интенсивности структурных изменений используются индексы структурных сдвигов, разработанные видными зарубежными и российскими учеными-статистиками – К. Гатевым, Л.С. Казинцом, В.М. Рябцевым, А. Салаи и др.

Следует отметить, что и метод анализа временных рядов, и метод структурных сдвигов, являются, по своей сути, экстраполяционными, что существенно ограничивает потенциал их использования для целей оценки перспективной динамики отраслевой структуры региональной экономики в средне- и долгосрочной перспективе.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для оценки перспективной динамики отраслевой структуры регионов России воспользуемся данными о разведанных запасах месторождений углеводородного сырья, впервые поставленных на государственный баланс в 2021 году. Речь идет о месторождениях, не введенных в промышленный оборот, на которых может осуществляться пробная эксплуатация (категория С1, разведанные) и (или) разработка углеводородного сырья на основании данных геологических и геофизических исследований (категория С2, оцененные).

По данным Федерального агентства по недропользованию (Роснедра), в 2021 г. было подтверждено открытие 37 месторождений углеводородного сырья, большинство из которых (23 месторождения) расположены в Приволжском федеральном округе (ПФО) (табл. 1). Следует отметить, что по объемам разведанных запасов месторождений нефти, впервые поставленных на государственный баланс, в 2021 году лидером являлся Ханты-Мансийский автономный округ (ХМАО) – 25,5 млн т., свободного газа – Красноярский край – 383,67 млрд м<sup>3</sup>, конденсата – Республика Саха (Якутия) – 4,132 млн т.

Среди регионов ПФО запасы углеводородов были обнаружены в 7 субъектах Федерации, в основном это запасы нефти, по количеству открытых месторождений которой лидирует Самарская область, а по объему – 9,252 млн т – Оренбургская область.



Табл. 1. Данные о разведанных запасах месторождений углеводородного сырья, впервые поставленных на государственный баланс в 2021 году (по регионам ПФО)

Регион	Извлекаемые запасы нефти, млн. т.	Извлекаемые запасы свободного газа, млрд. м <sup>3</sup>	Извлекаемые запасы конденсата, млн. т.
Оренбургская область	9,252		
Пермский край	0,527		
Республика Башкортостан	1,329		
Республика Татарстан	1,742		
Самарская область	5,095		
Саратовская область	0,321	0,079	0,03
Удмуртская республика	0,607		
<b>Итого</b>	<b>18,873</b>	<b>0,079</b>	<b>0,03</b>

Примечание. По категориям С1 (разведанные) и С2 (оцененные).

Источник. Поставлено по: [4]

На территории Саратовской области обнаружены все типы месторождений углеводородного сырья: нефть, свободный газ и конденсат.

Анализ отраслевых специализаций исследуемых регионов (таблица 2) свидетельствует, что лишь Оренбургская область является специализированным регионом с преобладанием добывающей промышленности, доля региона в отраслевой занятости составляет 4,47%. Большинство же субъектов Федерации (Пермский край, Республика Башкортостан, Республика Татарстан, Самарская область) являются полиотраслевыми регионам [5], хотя в числе отраслей их специализации значимое место занимает производство и транспортировка нефти и газа. Что касается Саратовской области, то среди трех ведущих отраслей специализации территории производство и транспортировка нефти и газа отсутствуют. У Удмуртской республики производство и транспортировка нефти и газа занимают третье место среди отраслей специализации территории, при этом доля территории в отраслевой занятости составляет всего 1,51%.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

Таким образом, регионы ПФО, на территории которых имеются разведанные запасы месторождений углеводородного сырья, впервые поставленные на государственный баланс в 2021 году,

не являются перспективными «сырьевыми» территориями, хотя производство и транспортировка нефти и газа формируют основу их отраслевых профилей, осуществляя весомый вклад в показатели занятости и доходов населения. Перемещение центров добычи углеводородов на восток, в ХМАО, Красноярский край, Республику Саха (Якутия) и другие территории Уральского, Сибирского и Дальневосточного федеральных округов, вероятнее всего, приведет к уменьшению вклада отрасли в социально-экономическое развитие исследуемых регионов.

Внешним фактором, негативно сказывающимся на развитии производства и транспортировки нефти и газа в регионах ПФО, выступают меры санкционного давления, объявленные странами коллективного Запада в отношении Российской Федерации. В условиях частичного эмбарго Европейского союза (ЕС) на поставки нефти из России и полного запрета на ее закупку США, а также продолжающейся дискуссии об отказе от российского газа странами ЕС, обеспеченные запасами месторождений углеводородного сырья приволжские регионы могут начать рассматривать данный вид отраслевой специализации региональных экономик как недостаточно привлекательный в долгосрочной временной перспективе.

Табл. 2. Отрасли специализации регионов ПФО, обладающих разведанными запасами месторождений углеводородного сырья, впервые поставленными на государственный баланс в 2021 году

Регион	Три ведущих отрасли специализации региона	Тип региона	Доля региона в отраслевой занятости, %
Оренбургская область	Производство и транспортировка нефти и газа Металлообработывающая промышленность Добыча неметаллических руд	Специализированный регион с преобладанием добывающей промышленности	4,47
Пермский край	Сельскохозяйственные услуги и производство удобрений Производство и транспортировка нефти и газа Химические вещества	Полиотраслевой регион	2,90
Республика Башкортостан	Производство и транспортировка нефти и газа Авиастроение и космос Химические вещества	Полиотраслевой регион	4,75
Республика Татарстан	Автомобилестроение Производство и транспортировка нефти и газа Химические вещества	Полиотраслевой регион	5,58
Самарская область	Автомобилестроение Производство и транспортировка нефти и газа Авиастроение и космос	Полиотраслевой регион	4,03
Саратовская область	Образование Производство и передача электроэнергии Микроэлектроника и приборостроение	Специализированный регион с преобладанием сервисной составляющей	1,43
Удмуртская республика	Вторичные металлические изделия Животноводство и смешанное сельское хозяйство Производство и транспортировка нефти и газа	Специализированный регион с преобладанием обрабатывающей промышленности	1,51

Источник. Поставлено по: [5]

Список источников:

1. Указ Президента РФ от 02.07.2021 N 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_389271/d39f7f83dfc02bd345148c27f2408c771b3f57ae/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/d39f7f83dfc02bd345148c27f2408c771b3f57ae/) (дата обращения 22.04.2022)
2. Структурно-инвестиционная политика в целях обеспечения экономического роста в России: монография / Под науч. ред. акад. В.В. Ивантера. М.: Научный консультант. 2017. 196 с.

3. Сухарев О.С. Структурные проблемы экономики России: теоретическое обоснование и практические решения: монография / О. С. Сухарев. - Москва: Финансы и Статистика, 2021. 192 с.
4. Итоги работы Федерального агентства по недропользованию в 2021 году и планы на 2022 год. Информационно-аналитические материалы. М., 2022. 88 с.
5. Атлас экономической специализации регионов России / под ред. Л. М. Гохберга, Е. С. Куценко; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2021. 264 с.

УДК 378.147

СТАРОДУБЦЕВА Елена Алексеевна,  
кандидат педагогических наук, доцент,  
старший преподаватель Департамента  
английского языка и профессиональной  
коммуникации, Финансовый университет при  
правительстве Российской Федерации, Москва  
easma@ya.ru

STARODUBTSEVA Elena Alexeevna,  
Head teacher, Associate Professor, Candidate of  
Pedagogic Sciences Department of English for  
professional communication Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## МЕДИА ГРАМОТНОСТЬ КАК ОДИН ИЗ ОСНОВНЫХ НАВЫКОВ XXI ВЕКА

*Аннотация.* Статья акцентирует внимание, что сегодня нужно расширить представление о том, что такое грамотность. Традиционное понимание грамотности предполагало умение читать и писать. Материалы для чтения обычно поступали из местных или национальных источников, таких как библиотеки, газеты, издательства и правительственные учреждения. Благодаря технологическому прогрессу и повышению доступности информации люди сегодня имеют доступ к средствам массовой информации со всего мира и из самых разных источников. Большая часть цифровых медиа, используемых людьми в наши дни, включает в себя не только то, что мы называем текстом, но и изображения, видео, аудио и анимацию. Работа преподавателей XXI века состоит в том, чтобы показать студентам, как использовать технологии и всевозможные медиа с пользой, безопасно и этично, то есть задача состоит в том, чтобы развить у них навыки медиа грамотности.

*Ключевые слова:* медиа грамотность, информационные технологии; мультимодальные ансамбли

### MEDIA LITERACY AS ONE OF THE MAIN SKILLS OF THE XXI CENTURY

*Abstract.* The article emphasizes that today it is necessary to expand the idea of what literacy is. The traditional understanding of literacy assumes that it is the ability to read and write. Reading materials usually came from local or national sources, such as libraries, newspapers, publishing houses, and government agencies. Due to technological progress and increased accessibility of information, people today have access to mass media from all over the world and from a variety of sources. Most of the digital media used by people these days include not only what we call text, but also images, video, audio, and animation. The work of teachers of the XXI century is to show students how to use technologies and all kinds of media usefully, safely, and ethically, that is, the task is to develop their media literacy skills.

*Keywords:* media literacy, IT, multimodal ensembles/

Преподавание в современных условиях сопряжено с новыми вызовами и новыми возможностями. Быстрое развитие новых технологий и новых средств массовой информации ошеломляющее, за их развитием сложно успеть. Трудно идти в ногу с быстрыми темпами технологических изменений. На самом деле многие преподаватели выражают мнение, что их студенты знают о современных технологиях не просто больше, а гораздо больше, чем они сами. И это действительно так. Мы можем назвать современных молодых людей технически подкованными, потому что они много знают об IT

технологиях. Однако преподаватели по-прежнему играют важную роль. У нас, преподавателей, есть то, что большинство молодых людей еще не развили в полной мере – зрелое и осознанное понимание мира. Наши студенты могут легко использовать технологии и получать доступ к большему количеству новых средств массовой информации, чем многие из нас, но у них нет жизненного опыта, знаний и критических взглядов, которые есть у нас.

Медиа грамотность – это способность понимать, критически воспринимать, анализировать и создавать медийные сообщения. Сообщения СМИ пере-

даются через традиционные средства массовой информации, такие как печатные газеты и телевизионные шоу, и цифровые (или новые средства массовой информации), такие как подкасты, видео платформы и видеоигры.

Почему для современных преподавателей английского языка так важно помогать студентам, в том числе студентам-экономистам, развивать медиа грамотность? Ответ заключается в изменении определения того, что значит быть грамотным в современном мире. Уже недостаточно просто уметь писать и читать, нужно уметь правильно распорядиться информацией, которая поступает в огромных количествах каждый день, декодировать, проанализировать и критически относиться.

В настоящее время информация может быть представлена на различных носителях, как традиционных, так и новых, комплексных, состоящих из текста, изображения, видео, аудио и анимации. Носители, которые включают в себя комбинацию этих элементов, известны как мультимодальные ансамбли. Примером мультимодального ансамбля является веб-страница, включающая текст, фотографии и видео или телевизионная программа, в которой используются анимация, аудио и текст.

Когда студенты-экономисты сталкиваются с подобными мультимодальными ансамблями, им необходимо обладать навыками медиа грамотности, чтобы понимать и критически воспринимать встроенные сообщения – медийные сообщения. Обладая этими навыками, студенты смогут уверенно и умело ориентироваться в современном мире, насыщенном всевозможными медиа, средствами массовой информации.

Стоит также ответить на вопрос, почему медиа грамотность особенно важна для современных студентов экономических направлений, изучающих английский язык. Английский - глобальный язык. Согласно статистике, он наиболее широко используемый язык в Интернете и доминирующий язык науки и техники. По примерным оценкам около 62% всех материалов в Интернете представлены на английском языке [3].

Студенты ежедневно сталкиваются с английским языком в цифровых пространствах. Студентам-экономистам необходимо использовать как знания английского языка, так и навыки медиа грамотности, если они хотят эффективно общаться и критически воспринимать получаемую информацию.

Навыки XXI века включают в себя:

Глобальная осведомленность – преподаватели должны использовать аудиторные занятия для содействия глобальному пониманию обучающихся поступающей информации. Это может включать организацию занятий в аудитории, например, совместная работа над проектами, способствующими пониманию и осознанию важности получения достоверной информации.

Креативность и инновации – навыки XXI века направлены на то, чтобы обучающиеся создавали и внедряли инновации с помощью информации, которую они могут получить из разных источников. Это требует от преподавателей перехода от более традиционных оценок, таких как тесты, к более открытым подходам к оценке, таким как портфолио обучающихся. Цель использования портфолио – побудить обучающихся использовать изучаемый язык в контексте, а не проверять знания только грамматики или словарного запаса. Это может включать в себя задания создать видеоролики, вести дневники, создавать подкасты на английском языке.

Информационная и медиа грамотность – мир перешел от индустриальной экономики к экономике информационной эпохи. Старая индустриальная экономика была сосредоточена на строительстве и производстве продукции. Экономика информационного века сосредоточена на производстве информации и доступе к ней с помощью компьютера. В экономике информационного века важно, чтобы обучающиеся понимали, как получить доступ к информации и оценить эту информацию. Образовательная модель навыков XXI века поощряет использование трансмедийной грамотности, то есть способности понимать информацию из различных источников и устанавливать связи между ними. Например, на занятии по английскому языку обучающиеся могут прочитать новостную статью на экономическую тему на английском языке, а затем посмотреть видео на ту же тему. Затем преподаватель может задать обучающимся вопросы не только о содержании каждого источника информации, но и о различиях и сходствах между ними. Это побуждает студентов обдумывать источники информации в разных типах медиа и понимать сильные и слабые стороны каждого из них.

Модель навыков XXI века хорошо вписывается в учебный процесс по английскому языку, поскольку такой подход поощряет обучающихся взаимодей-

ствовать с глобализированным миром. Занятия, требующие от студентов создания видеороликов, аудио журналов или написания статей в Интернете, позволяют им не только практиковать свой язык, но и попутно овладевать технологическими навыками.

Современный разнообразный и взаимосвязанный мир медиа – это богатый ресурс для студентов-экономистов, который они могут исследовать, в котором могут взаимодействовать и совершенствоваться. Помогая студентам развивать как медиа грамотность, так и навыки владения английским языком, мы даем им ключи к разностороннему будущему.

Существуют два разных подхода к обучению медиа грамотности. Первый, протекционистский подход основан на том, что потребление медиа может оказывать вредное воздействие. Цель обучения медиа грамотности – помочь защитить людей от негативных последствий. В рамках протекционистского подхода обучение медиа грамотности должно помочь обучающимся научиться защищать себя от этих и других потенциально вредных аспектов средств массовой информации.

Альтернативой протекционизму является подход, основанный на расширении прав и возможностей. Сторонники такого подхода не согласны с идеей о том, что главной целью обучения медиа грамотности должна быть защита людей от опасностей воздействия медиа, средств массовой информации. Подход, основанный на расширении прав и возможностей, позволяет выявлять и анализировать негативные сообщения медиа, и в то же время это нечто большее. Этот рефлексивный и творческий подход позволяет обучающимся по-новому взглянуть на свои отношения с медиа, средствами массовой информации, будь то медиа, которые они потребляют, или которые они производят.

В России было разработано несколько моделей медиаобразования, основными из которых являются «модели развивающего обучения (социокультурное, семиотическое развитие творческой личности в плане восприятия, воображения, зрительной памяти, интерпретации, анализа, самостоятельного, критического мышления, критической автономии и т.д.).

Бесспорно, часто эти модели выступают не в чистом виде, а синтетическом. К примеру, модель так называемой «медиаграмотности» сочетает в себе элементы «образовательно-информационной» мо-

дели (изучение языка медиа) и модели «развивающего» и «практического» обучения (деятельностный подход, опора на творческие практические задания, связанные с видеосъемкой или медиавосприятием). Модель развития «критического мышления» концентрируется в основном на одном аспекте модели «развивающего обучения», помогающем аудитории понять явные и скрытые цели и идеи, заложенные в том или ином медиатексте.» [2]

Важным инструментом для обучения может стать так называемый фреймворк, то есть это набор вопросов, которые помогают вам понять или проанализировать поступающую информацию. Этот набор представлен в таблице, которая включает конкретные и просто сформулированные вопросы, в том числе полезные для изучающих английский язык.

Используя данный фреймворк, студенты могут провести полный анализ, задавая вопросы по каждой категории. Нужно поощрять студентов к поиску ответов, основанных на фактических данных, спрашивая: откуда Вы это знаете? и что заставляет Вас так говорить?

Вопросы об экономике и целях сообщения заставляют студентов задуматься, кто за это заплатил? и что он хочет, чтобы я сделал? Вопросы о содержании и интерпретации могут привести к дискуссиям о разнообразии в средствах массовой информации. Иногда сообщение является открытым, что означает, что оно прямое, легко воспринимаемое и очевидное. В других случаях сообщение подразумевается, что означает, что оно является косвенным, предполагаемым или скрытым. Можно спросить студентов, какие идеи подразумеваются (или предлагаются) или какие точки зрения являются явными (или очевидными)?

Важно помнить, что фреймворк – это гибкий инструмент. Не обязательно использовать его точно так же, как он представлен. Можно пропустить некоторые вопросы и сосредоточиться на тех, которые, по вашему мнению, наиболее важны для конкретного занятия. Можно добавить вопросы, которые, по вашему мнению, полезны. Можно изменить лексику, используемую в вопросах, чтобы адаптировать ее к конкретной группе, изучающей английский язык. Преподаватель выбирает то, что наилучшим образом соответствует потребностям, способностям и интересам его студентов.

Одной из крупнейших тенденций в образовании во всем мире является признание того, что обра-

Ключевые вопросы, которые следует задавать при анализе медиа сообщений		
авторы и аудитория	авторство	Кто создал это (сообщение, рекламу, видео, т.д.)?
	цели	Почему это было сделано? Какая цель? Как это воздействует на меня? Кто является целевой аудиторией?
	экономический аспект	Кто заплатил за это?
	последствия	Кому может быть полезно это сообщение? Кому это может навредить? Хорошо ли это сообщение для меня или для таких людей, как я? Что сообщающий хочет, чтобы я запомнил?
	отклик	Какие действия я могу предпринять в ответ на это сообщение? Могу ли я принять действенное участие? Что вызывает во мне отклик? Как мои эмоции влияют на мою интерпретацию этого?
сообщения и смысловая нагрузка	содержание	О чем информирующий хочет, чтобы я подумал (а)? Чему бы кто-нибудь научился исходя из этого? Что это говорит мне о [вставить тему]? Какие идеи, ценности, информация или точки зрения представлены? Что не говорится, но подразумевается? Что упущено из того, что может быть важно знать?
	методы	Какие методы используются и почему? Какими методами передается сообщение?
	интерпретации	Насколько разные люди могут по-разному понимать это послание? Какова моя интерпретация и что я узнаю о себе из своей реакции или интерпретации?
Представления и реальность	контекст	Когда это было сделано? Где и как информация была доведена до сведения общности?
	доверие	Является ли это фактом, мнением или чем-то еще? Насколько это достоверно (и откуда вы знаете)? Каковы источники информации, идей или утверждений? Могу ли я доверять этому источнику, чтобы он рассказал мне правду по этой теме?

зование должно быть встроено в цифровой мир. Классы, которые существуют как «зоны, свободные от технологий», все больше отстают в подготовке обучающихся к будущей работе. В результате высшая школа меняет акцент с традиционного преподавания, с акцентом на прошлые факты и опыт, на обучение навыкам XXI века с акцентом на цифровую

грамотность. Эти навыки XXI века сосредоточены на решении актуальных проблем, творчестве и общении. В классе будущего обучающиеся должны знать, как находить, оценивать и обрабатывать информацию из самых разных источников. Этот акцент на цифровых навыках должен играть важную роль и в классе/аудитории при изучении английского языка



XXI века. Как преподаватели английского языка, мы можем помочь нашим студентам получить доступ к этому цифровому миру и понять его.

«Эффективный выбор активно-деятельностных форм обучения в условиях информационно-образовательной среды с использованием модульно-компетентного подхода возможен только с учетом развития ведущей интеллектуальной модальности, цифровой интеллектуальной доминанты и когнитивных стилей, наиболее эффективно обеспечивающих результативное изучение конкретной дисциплины.» [1]

Когда студенты закончат вузы и начнут работать, они будут использовать всевозможные ресурсы для получения необходимой информации, они будут использовать технологические инструменты для сбора информации, создания контента и совместной работы с коллегами. Многие полезные и инновационные инструменты, ресурсы, приложения и медиа доступны на английском языке. Люди, владеющие

сочетанием навыков владения английским языком и медиа грамотности, будут лучше подготовлены к использованию технологий XXI века на благо себя и других.

#### Список источников<sup>^</sup>

1. Белогаш М.А., Мельничук М. В. *Когнитивные аспекты развития информационно-образовательной среды в высшей школе в эпоху цифровизации Российский гуманитарный журнал*. - 2020. - Том 9. - №2. - С.123–132.
2. Федоров А. В. *Медиаобразование и медиаграмотность*. Таганрог: Изд-во Кучма, 2004. - 340 с. *Медиаобразование и медиаграмотность учебное пособие для вузов*/ URL: <https://textarchive.ru/c-2839868.html> (дата обращения 26.06.2022)
3. W3Techs – *World Wide Web Technology Surveys*. URL: [https://w3techs.com/technologies/overview/content\\_language](https://w3techs.com/technologies/overview/content_language) (дата обращения 26.06.2022).

ТАНЦУРА Татьяна Анатольевна,  
доцент Департамента английского языка и  
профессиональной коммуникации,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
tatantsura@fa.ru

TANTSURA Tatyana Anatolyevna,  
Associate Professor of the Department of English  
for Professional Communication  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ КОМПЕТЕНЦИИ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ АСПИРАНТОВ

*Аннотация.* В статье исследуется проблема развития научно-исследовательской компетенции у слушателей аспирантуры в процессе обучения иностранному языку. Автор рассматривает возможность развития научно-исследовательской компетенции на примере основных видов письменной и устной деятельности на иностранном языке, которая осуществляется аспирантами на занятиях. Ключевыми видами научной письменной деятельности являются реферирование и аннотация. Презентация по теме научного исследования представляет собой вид публичного выступления в академическом сообществе. Целенаправленная учебная деятельность по развитию научно-исследовательской компетенции у аспирантов посредством изучения иностранного языка способствует формированию навыков исследовательской деятельности.

*Ключевые слова:* научно-исследовательская компетенция, реферирование, аннотирование, научная презентация, учебная деятельность.

### FEATURES OF THE RESEARCH COMPETENCE DEVELOPMENT IN THE PROCESS OF TEACHING POSTGRADUATE STUDENTS

*Abstract.* The article examines the problem of the research competence development among postgraduate students in the process of teaching a foreign language. The author considers the possibility of developing research competence on the example of the main types of written and oral activities in a foreign language, which is carried out by postgraduate students for classes. The key types of scientific writing activities are abstracting and annotation. A presentation on the topic of scientific research is a kind of public speech in the academic community. Purposeful educational activities for the development of research competence among postgraduate students through the study of a foreign language contributes to the formation of research skills.

*Keywords:* research competence, abstracting, annotation, scientific presentation, educational activity.

Постановка задачи перехода России на инновационный путь развития определяет направление научно-исследовательской деятельности вузов. На современном этапе востребованы специалисты с высоким уровнем и профессиональных компетенций, и научно-исследовательских, что обуславливает возможности профессиональной активности, направленной на развитие инноваций [1]. Научно-исследовательская деятельность аспирантов рассматривается в качестве основы для развития интеллектуального потенциала государства.

Научно-исследовательская компетенция представляет собой способность и готовность аспиранта использовать знания, умения, навыки применитель-

но к научно-исследовательской деятельности, направленной на решение профессионально значимых задач [2]. Иностранный язык представляет собой средство, способствующее овладению профессиональными знаниями мирового научного сообщества. Дисциплина «Иностранный язык» является одним из ключевых компонентов образования аспирантов и целью курса обучения данной дисциплины является развитие навыков и умений овладения информацией, представленной в иноязычных научных текстах, и осуществления иноязычного профессионального и научного общения.

Научно-исследовательская деятельность аспирантов характеризуется поиском инновационных реше-

ний в сфере их профессиональной деятельности. Владение иностранным языком позволяет аспирантам ориентироваться в формировании новых приоритетных направлений развития в их профессиональной деятельности за рубежом. Чтение научной литературы на иностранном языке не только обогащает новыми знаниями аспирантов, но и способствует развитию критического анализа и оценке воспринимаемого содержания исследования, представленного в материалах статьи, монографии и т.д. Кроме того, анализ содержания научных текстов способствует генерированию новых идей, которые формулируются и представляются в виде статей и публикуются в том числе на иностранном языке в зарубежных журналах. Представление результатов исследования также осуществляется на конференциях, что обуславливает необходимость развития коммуникативной иноязычной компетенции, ориентированной на научный контекст исследования в конкретной профессиональной области [3].

Программа курса обучения иностранному языку в аспирантуре направлена на развитие научно-исследовательских компетенций, что способствует осуществлению исследовательской работы. Следует отметить, что контингент обучающихся в аспирантуре – это лица, понимающие значимость знания иностранного языка для конкретизации или расширения аспектов их научного исследования из иноязычных первоисточников, продвижения результатов исследования. Среди негативных факторов, влияющих на развитие научно-исследовательской компетенции посредством иностранного языка, является разный уровень слушателей аспирантуры, что не позволяет в течение краткосрочного курса добиться существенного роста знаний и умений использования иностранного языка как средства, способствующего поиску и анализу информации из иноязычных источников.

В течение курса иноязычной подготовки в аспирантуре слушатели программы осуществляют подбор статей, соответствующих теме их научного исследования с целью анализа и непосредственного использования применительно к контексту научной работы [4]. Возможности интернет-ресурсов, несмотря на санкционные запреты и блокирование ряда сайтов научных зарубежных журналов, позволяют подобрать материал статей и монографий, соответствующих теме диссертации или направлению подготовки аспиранта с целью развития научно-профессиональной компетенции.

Чтение и анализ контекстуального содержания статей аспиранты осуществляют самостоятельно. На занятии преподаватель выступает в качестве консультанта. Аспиранты уточняют перевод наиболее сложных участков статей и представляют устное реферирование статьи. Реферирование представляет собой результат переработки информации, извлечённой из научной статьи. Умение представлять сущностное содержание информации в переработанном сжатом виде свидетельствует об уровне научно-исследовательской компетенции аспиранта, а в дальнейшем и научного работника. Реферирование текстов представляет собой создание вторичных информационных текстов и навыки такой обработки текстовой информации востребованы не только по отношению к иноязычному тексту, но и научным текстам на родном языке, поэтому принципы и стратегии реферирования, которые отрабатываются на занятиях со слушателями аспирантуры могут успешно использоваться для работы с текстами на родном языке.

Осуществляя реферирование, слушателям рекомендуется использовать простые предложения с наличием ключевых смыслообразующих терминов. Текст реферирования статьи должен быть значительно меньше текста оригинальной статьи.

Вторым важным аспектом в развитии научно-исследовательской компетенции слушателей аспирантуры является формирование навыков аннотирования научной статьи. С данным видом деятельности сталкивается каждый, кто планирует опубликование статьи в российском или зарубежном издательстве. Кроме того, в настоящее время требованием практически каждого отечественного издательства является представление аннотации статьи на иностранном языке. Аннотация также является вторичным текстом, представляющим краткое изложение статьи, однако принципиальным отличием является то, что она не представляет собой сжатое изложение информации статьи. Она является прелюдией к статье, в которой излагается ключевые проблемы статьи. Аннотация – это самостоятельный текст, который не представляет собой краткое изложение статьи.

Последним важным и наиболее сложным аспектом развития научно-исследовательской компетенции аспирантов на основе обучения иностранному языку является представление содержания научного исследования в виде презентации. Научная презентация относится к виду публичного выступления. Важной характеристикой презентации по теме на-

учного исследования является структура академической презентации, которая строго определена и должна соответствовать международным стандартам академической презентации. Трудность полноценного следования такому формату представляет тот факт изучения иностранного языка на первом году обучения в аспирантуре, когда основная масса слушателей только готовы представить только теоретическую часть их научного исследования. Тем не менее подготовка презентации по теме научного исследования формирует навыки публичного выступления по теме научного исследования, что способствует развитию научной исследовательской компетенции слушателей аспирантуры.

Подводя итог, следует отметить, что тщательно спланированная и надлежащим образом спланированная учебная деятельность слушателей аспирантуры с учетом основных аспектов научной деятельности способствует развитию научно-исследовательской компетенции в процессе обучения иностранному языку в аспирантуре.

*Список источников:*

1. Юдина Н.В., Мельничук М.В. Актуальные проблемы языковой политики России на современном этапе. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право.* 2020. № 12-2. С. 50–56.
2. Хлыбова М.А. Формирование научно-исследовательской компетенции у магистров и аспирантов в процессе обучения иностранному языку. *Проблемы современного педагогического образования.* №58-2. 2018.
3. Асеева Т.В., Хальзова В.М. Формирование иноязычной компетентности аспирантов в научно-профессиональной деятельности. *Вектор науки ТГУ.* № 3(13). 2010. С. 325–329.
4. Прохорова О.А., Воног В.В. Компетентностный подход в обучении иностранным языкам в аспирантуре. *Вестник ТГПУ.* №12 (165). 2015.

УДК 378

ТАНЦУРА Татьяна Анатольевна,  
доцент Департамента английского языка и  
профессиональной коммуникации,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
tatantsura@fa.ru

TANTSURA Tatyana Anatolyevna,  
Associate Professor of the Department of English  
for Professional Communication  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВЫХ РЕСУРСОВ В АСПЕКТЕ РЕАЛИЗАЦИИ ИНСТИТУТА НАСТАВНИЧЕСТВА

*Аннотация.* В данной статье рассматривается эффективность использования кадровых ресурсов при реализации процесса наставничества в вузах. Наставничество в педагогической среде является актуальной проблемой поскольку молодые специалисты находятся в стрессовом состоянии в первые месяцы работы в вузе. Опытный преподаватель, оказывающий консультирование по вопросам организации профессиональной деятельности и дающий рекомендации создания психологически комфортных отношений со студентами, способствует формированию мотивации к профессиональной деятельности в вузе и личностному самосовершенствованию. Автором отмечается, что применение системы наставничества необходимо не только вступающим в профессию молодым преподавателям, но и тем, кто уже имеет опыт работы в вузе, принимая во внимание специфику организации образовательной деятельности вуза с учетом ресурсного обеспечения.

*Ключевые слова:* наставничество, профессионально-карьерная адаптация, профессиональная среда, мотивация, педагогическая поддержка.

*THE EFFECTIVENESS THE HUMAN RESOURCES USE IN THE ASPECT OF THE MENTORING INSTITUTE IMPLEMENTATION*

*Abstract.* This article examines the effectiveness of the human resources use in the implementation of the mentoring process in universities. Mentoring in the pedagogical environment is an urgent problem because young professionals are in a stressful state for the first months of work at the university. An experienced teacher who provides advice on the organization of professional activities and gives recommendations for creating psychologically comfortable relationships with students, contributes to the formation of motivation for professional activity at the university and personal self-improvement. The author notes that the use of the mentoring system is necessary not only for young teachers entering the profession, but also for those who have already had work experience at the university, taking into account the specifics of the organization of educational activities at the university, taking into account the resource provision.

*Keywords:* mentoring, professional and career adaptation, professional environment, motivation, pedagogical support.

Институт наставничества активно использовался в XX веке практически всеми производственными организациями и учебными учреждениями. Наставничество применялось для введения молодого специалиста в коллектив и ознакомления его со спецификой профессиональной деятельности. Наставник делился опытом и знаниями с наставляемым, чтобы способствовать профессиональному становлению молодого сотрудника. Однако в годы перестройки, когда сокращались рабочие места

утратилась необходимость использования института наставничества.

В настоящее время экономическая ситуация в государстве способствовала возрождению института наставничества в качестве эффективного способа быстрой адаптации новых сотрудников, в том числе и молодых, в новой профессиональной среде, который основан на передаче знаний и навыков сотрудников коллектива, обладающих опытом работы в конкретном вузе.

Процессы преобразования академической среды в последние десятилетия определили востребованность способа обучения и формирования новых профессиональных компетенций у преподавателей [1], которые вошли в профессиональный коллектив конкретного вуза. Актуализация института наставничества вызвана спецификой способов реализации профессиональной деятельности преподавателей вуза и особенностями ведения сопровождающих эту деятельность документов. Использование опыта преподавателей, которые долгие годы работают в вузе, позволяет образовательной организации достичь высокой эффективности адаптации нового сотрудника в коллективе конкретного структурного подразделения и в вузе в целом.

Необходимость введения наставничества в вузах была вызвана тем, что даже смена образовательного учреждения специалиста, имеющего опыт работы в образовательной среде, предопределяет овладение знаниями организационно-деятельностных структур вуза, изменение направленности профессиональной деятельности с учетом профиля образовательного учреждения. Кроме того, ресурсные условия и возможности в вузах различаются. Поэтому приступая к работе в новом коллективе, сотрудник испытывает не только социально-психологический дискомфорт, но и сложности организации профессиональной деятельности в соответствии с требованиями конкретного вуза (оформление материалов и документов, сопровождающих учебный процесс, система оценивания и т.д.).

Важными характеристиками и процесса наставничества является профессионально-карьерная адаптация нового сотрудника и его психолого-социальная акклиматизация в педагогическом коллективе вуза. Наставник помогает наставляемому ознакомиться с регламентом и правилами деятельности учебного учреждения, с культурой и этикой профессионального поведения, осуществить деликатное знакомство с коллегами, способствует нейтрализации возможных конфликтных ситуаций профессионального взаимодействия как с коллегами, так и со студентами [2].

Поскольку целью наставника является быстрая и качественная адаптация наставляемого в профессиональной среде, то все его рекомендации и консультации направлены на повышение уровня профессиональных компетенций наставляемого, формирование чувства уверенности при осуществлении профессиональной деятельности [3]. Наставник по-

может планировать этапы профессиональной деятельности, осуществляет психологическую поддержку, посещая занятия, наставляемого в группе, определяет проблемные аспекты, анализирует их и находит пути решения вместе с наставляемым. В процессе наставничества важным элементом является коллаборация длительности наставника и наставляемого. Позитивная обратная связь со стороны наставляемого способствует эффективному взаимодействию его с коллективом и со студентами.

В процессе взаимодействия наставника и наставляемого задачи профессиональной деятельности преобразуются в обучающие и развивающие [4, с. 95]. Успешное взаимодействие наставника с наставляемым позволяет оптимизировать процесс адаптации нового сотрудника и способствует формированию мотивации к профессиональному росту в стенах конкретного образовательного учреждения.

Одной из положительных характеристик института наставничества является передача знаний и позитивных установок в неформальном общении, что позволяет смягчить психологически стрессовое состояние наставляемого в первые месяцы работы в коллективе и в профессиональной среде вуза в целом. Сущность деятельности наставника определяется происхождением данного слова, которое является переводом английского слова «mentor». Данное слово появилось в мифах Древней Греции, которое определяло человека как «наставника, лицо, дающего советы».

Вовлечение опытных преподавателей кафедры, департамента в процесс наставничества внутри данного структурного подразделения вуза способствует оказанию профессионально ориентированной поддержке наставляемого. Преподаватели, проработавшие длительный период в конкретном вузе, владеют знаниями и опытом организации учебной деятельности, разработки учебно-методических материалов, оформления документов оценивания. Не во всех вузах ведется электронное оформление результатов сессии, и в этом случае более опытный наставник может помочь наставляемому освоить особенности работы в цифровой среде вуза.

Эффективность наставничества зависит от тщательно спланированного взаимодействия наставника и наставляемого. Современные средства связи позволяют быстрому реагированию наставника, однако лучше определить день и время для встречи и конструктивному разбору возможных проблем и



определению направления деятельности наставляемого. Наставник остается преподавателем кафедры/департамента, расписание занятий редко совпадает, поэтому, чтобы взаимодействие было продуктивным и необременительным и для наставника, и для наставляемого определение частоты и времени встреч является оптимальным решением. Наставнику важно готовиться к каждой встрече: определять направление деятельности (учебно-методической, научно-методической работы); наметить сроки выполнения работ, внесенных в индивидуальный план работы наставляемого, и в течение первого года работы контролировать не только их выполнение, но и консультировать, советовать относительно содержательного наполнения данных работ, выступать в качестве рецензента. При определении наставника руководитель структурного подразделения вуза должен особое внимание уделять личностным характеристикам преподавателя, который будет осуществлять деятельность наставника таким, как терпеливость, толерантность, коммуникативность, стрессоустойчивость и др.

Подводя итоги вышеизложенному, следует отметить, что надлежащим образом организованный

процесс наставничества способствует росту профессиональных компетенций наставляемого, формированию мотивации к профессиональному развитию и саморазвитию наставляемого. Системный процесс наставничества можно рассматривать как способ воспроизводства кадрового ресурса вуза.

*Список источников:*

1. Мельничук М.В. К вопросу об оценке компетенций человеческого капитала. Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2020. № 7. С. 56–60.
2. Сажина С.Д. Особенности организации наставничества в организации высшего образования. Человек. Культура. Образование. № 2(36). 2020.
3. Кондратьев Э., Мамонова О., Юрченко О. Особенности и специфика современного наставничества. Стандарты и качество. № 4 (1006). 2021. С. 86–91.
4. Кларин М.В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в организациях XXI века. Экономика и образование. 2016. С. 92–112.

ТЕРСКАЯ Галина Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Terskaya@list.ru

TERSKAYA Galina Alekseevna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Economic  
Theory Financial University under the Government  
of Russian Federation,  
Moscow

## ТЕХНОЛОГИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ

*Аннотация. В статье рассмотрены основные направления обеспечения информационной безопасности кредитных организаций. Автор показывает, что развитие цифровых технологий ведет к возникновению новых рисков – киберрисков. Ведущую роль в обеспечении информационной безопасности кредитных организаций играет Банк России. Делается вывод о необходимости разработки доступных решений для внедрения всеми кредитными организациями.*

*Ключевые слова: цифровые технологии, банковский сектор, киберриски, информационная безопасность.*

### *INFORMATION SECURITY TECHNOLOGIES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE BANKING SYSTEM*

*Abstract. The article discusses the main directions of ensuring information security of credit institutions. The author shows that the development of digital technologies entails the emergence of new risks – cyber risks. The leading role in ensuring the information security of credit institutions is played by the Bank of Russia. It is concluded that it is necessary to develop affordable solutions for implementation by all credit institutions.*

*Keywords: digital technologies, banking sector, cyber risks, information security.*

Банковский сектор выступает одним из лидеров цифровой трансформации, поскольку данный процесс открывает новые возможности для банков: банковские организации предлагают новые каналы обслуживания через новые электронные платформы (электронный банкинг, виртуальный банкинг) и точки обслуживания (электронные отделения, POS), а также позволяет банкам снизить свои операционные расходы за счет ограничения количества физических точек обслуживания и уменьшения количества персонала, который они используют.

Успеху цифровой трансформации банковского сектора экономики способствует повышение уровня восприимчивости населения к цифровым технологиям. Значительное количество банковских операций в настоящее время осуществляется большинством людей через компьютер или мобильный телефон, причиной этому, по результатам опросов, являются экономия времени и средств при наличии того же множества возможностей, как и при использовании

обычных банковских каналов (отделений банков) [12]. Также цифровой банкинг позволяет жителям слаборазвитых районов, в которых отсутствует необходимая инфраструктура, иметь доступ к банковским услугам. Кроме того, клиенты отмечают такие преимущества, как более высокое качество предоставления услуг по сравнению с традиционными способами взаимодействия (исключается человеческий фактор со стороны сотрудников банка), высокая скорость осуществления операций, безопасность транзакций. Влияние на ускорение внедрения цифровых технологий в деятельность кредитных организаций также несомненно оказала пандемия COVID-19. В 2020 году большинство населения было вынуждено принять финансовые технологии и начать их использование.

Развитие цифровых технологий увеличивает риски в банковской сфере. В докладе Всемирного экономического форума (ВЭФ) «Global Risks Report 2021» (Глобальные риски 2021) киберриски включены в число основных угроз. Киберугрозы не только приводят

к финансовым потерям, но и снижают эффективность новых технологий. В связи с внедрением информационных технологий во все процессы банки обязаны обеспечивать безопасность проведения операций и защиту информации.

Содействие развитию технологий кибербезопасности оказывают оба уровня банковской системы – как мегарегулятор Банк России, так и коммерческие банки и небанковские организации.

Банк России занимается разработкой обязательных к исполнению всеми кредитными организациями нормативных актов и стандартов в области обеспечения кибербезопасности. Банк России также определяет основные направления развития информационной безопасности кредитно-финансовой сферы и разрабатывает безопасные решения для всего финансового сектора. В рамках “превентивного” надзора Банком России разработаны Основные направления развития технологий Suptech и Regtech на период 2021–2023 годов, одной из основных сфер применения которых является обеспечение информационной безопасности. В рамках данного направления планируется внедрение таких инициатив, как «Совершенствование системы внешнего аудита информационной безопасности» и «Проведение стресс-тестирования (киберучений) деятельности организаций кредитно-финансовой сферы».

Совершенствование по направлению информационной безопасности является также одним из важнейших стратегических приоритетов большинства кредитных организаций.

Так, согласно Годовому отчету ПАО “Сбербанк” за 2020 год, кибербезопасность и защита данных является приоритетом всей банковской группы ПАО Сбербанк. Дочерней компанией Банка, входящей в экосистему Сбер, является ООО “Бизон” – компания по стратегическому управлению цифровыми рисками, занимающая треть рынка сервисов кибербезопасности в России.

В 2019 году банком «Тинькофф» внедрена в сотрудничестве с SafenSoft первая на российском рынке самообновляющаяся система защиты банкоматов [9], которая позволяет реализовывать процесс обновления софта в ответ на вновь возникающие риски без прекращения работы банкоматов, без участия инженеров, исключительно на дистанционной основе. В 2021 году в Банке запущен масштабный проект – введена в действие комплексная платформа безопасности “Тинькофф Защита”.

Также передовые разработки в области информационной безопасности внедряет ПАО Банк “ФК Открытие”, ведущий постоянную работу по совершенствованию процессов борьбы с киберрисками. В 2020 году Банком был внедрен проект Security Vision IRP/SOAR 10, в рамках которого увеличено количество систем и средств защиты информации, осуществлена интеграция с Центром мониторинга и реагирования на компьютерные атаки в кредитно-финансовой сфере ФинЦЕРТ Банка России (автоматизирован процесс отправки данных о выявленных угрозах и инцидентах информационной безопасности), внедрено 17 процедур реагирования на новые инциденты кибербезопасности. По информации руководства банка, данная система позволяет успешно реагировать на кибератаки, полный жизненный цикл реагирования на инциденты сократился с нескольких недель до нескольких минут.

Таким образом, стремительное внедрение технологических инноваций в финансовом секторе является важнейшим феноменом последних лет, определяющим его развитие как в России, так и в мире, в связи с чем информационная безопасность и защита данных клиентов являются одной из главных задач банковского сектора. Ведущую роль в обеспечении информационной безопасности кредитных организаций играет Банк России, разрабатывающий правовые акты и стандарты, устанавливающие требования к информационной безопасности, внедряющий передовые технологии и определяющий направления развития информационной безопасности кредитно-финансовой сферы в целях финансовой стабильности каждой организации финансового рынка. Крупные банки активно внедряют современные решения в области информационной безопасности, снижая количество успешных инцидентов кибератак и объем финансовых потерь (за исключением социальной инженерии), вместе с тем, для большинства некрупных региональных банков, банков с базовой лицензией самостоятельное выполнение требований по информационной безопасности в полном объеме является невыполнимой задачей, в связи с чем требуется разработка доступных решений для внедрения всеми кредитными организациями.

*Список источников:*

1. Бувич, А.П., Варвус, С.А., Терская, Г.А. *Социально-экономическая трансформация в XXI веке. – Москва: Издательство «Научные технологии», 2020. – 164 с.*

2. Буевич, А. П., Терская, Г.А. Привлечение инвестиций в инновационную сферу в контексте цифровой экономики // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2020. – № 1(49). – С. 60–69.
3. Информационно-аналитическое обозрение «Финансовая индустрия в условиях глобальной нестабильности: Россия и международная практика». - Ассоциация Банков России : [сайт]. - 2021. - URL: [https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Broshyura-\\_rus\\_na\\_sai\\_t.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Broshyura-_rus_na_sai_t.pdf) (дата обращения: 09.04.2022).
4. Исследование «Актуальные киберугрозы. Итоги 2020 года». - Компания-разработчик решений в области информационной безопасности Positive Technologies : [сайт]. - 2021. - URL: <https://www.ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/cybersecurity-threatscape-2020/> (дата обращения: 20.09.2021).
5. Исследование цифровой зрелости банков 2021. - SDI360°: [сайт]. - 2021. - URL: <https://sdi360.ru/banks> (дата обращения: 09.01.2022).
6. Проект Основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов. - Банк России [сайт]. - 2021. - URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131360/oncfr_2022-2024.pdf) (дата обращения - 09.01.2022).
7. АО «Тинькофф Банк»: [сайт] - Москва, 2006 - URL: <https://www.tinkoff.ru/> (дата обращения – 09.01.2022).
8. ПАО «Сбербанк»: [сайт] - Москва, 1997 - URL: <https://www.sberbank.ru/> (дата обращения – 09.01.2022).
9. Портал TAdviser.ru [сайт] – Москва, 2005 - URL: <https://www.tadviser.ru/> (дата обращения – 20.09.2021).
10. Трендлеттер «Новые финансовые технологии» Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. - URL: <https://issek.hse.ru/trendletter/news/197551098.html> (дата обращения - 20.09.2021)
11. Цифровая экономика: социально-психологические и управленческие аспекты : коллективная монография / Е. В. Камнева, А. И. Гретченко, Н. П. Дедов [и др.] ; под редакцией Е. В. Камневой, М. М. Симоновой, М. В. Полевой. — Москва : Прометей, 2019. — 172 с.
12. Kitsios, F.; Giatsidis, I.; Kamariotou, M. Digital Transformation and Strategy in the Banking Sector: Evaluating the Acceptance Rate of E-Services. J. Open Innov. Technol. Mark. Complex. 2021, 7, 204. URL: <https://doi.org/10.3390/joitmc7030204> (дата обращения - 20.03.2022).

УДК 332.1

ТЕРСКАЯ Галина Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Terskaya@list.ru

TERSKAYA Galina Alekseevna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Economic  
Theory Financial University under the Government  
of Russian Federation,  
Moscow

## СТРАТЕГИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

*Аннотация.* В статье рассмотрены основные направления стратегического анализа экономического потенциала региона.

В данной статье автор выделяет составляющие стратегического анализа потенциала регионов: природно-ресурсный, экономико-географический, производственный, экспортный, инновационный, трудовой, транзитный, инвестиционный потенциал – и обозначает основные направления повышения социально-экономического потенциала регионов. Делается вывод о особой важности формирования целостной системы стратегического управления экономическим развитием региона.

*Ключевые слова:* стратегический анализ, экономический потенциал региона, инновационное развитие, рейтинг регионов по научно-технологическому развитию.

### STRATEGY OF INNOVATIVE TRANSFORMATIONS OF THE REGIONAL ECONOMY

*Abstract* The article considers the main directions of strategic analysis of the economic potential of the region. In this article, the author identifies the components of the strategic analysis of the potential of the regions: natural resource, economic and geographical, production, export, innovation, labor, transit, investment potential - and identifies the main directions of increasing the socio-economic potential of the regions. The conclusion is made about the special importance of forming an integral system of strategic management of the economic development of the region.

*Keywords:* strategic analysis, economic potential of the region, innovative development, rating of regions on scientific and technological development.

Актуальность разработки стратегии и политики экономического развития территорий не вызывает сомнений. Многие регионы России и муниципальные образования имеют значительный инновационный потенциалом, который часто недостаточно эффективно используется. Для более полного использования результатов инновационной деятельности необходимо формирование четкой стратегии, учитывающей факторы развития, которыми обладают регионы [6].

Теориям инновационного развития и экономического роста территорий посвящено огромное количество научных работ классической и современной экономической литературы. Однако, несмотря на значительный объем исследований по проблемам инновационного развития регионов, вопросы оцен-

ки основных компонентов инновационных составляющих регионального развития требуют дальнейшего анализа и разработки.

Важным направлением такого анализа выступает выявление основных компонентов стратегии инновационных преобразований региональной экономики.

Основной целью государственного стратегического управления, несомненно, выступает рост уровня и качества жизни населения на основе устойчивого экономического роста [1].

В табл. 1 обозначены ключевые характеристики составляющих экономического потенциала региона.

Согласно рейтингу российских регионов по научно-технологическому развитию, около 30% выпущенных в 2020 году инновационных товаров при-

Табл. 1. Составляющие стратегического анализа экономического потенциала региона

Составляющие экономического потенциала	Потенциальные преимущества	Возможные недостатки
Природно-ресурсный потенциал	Разнообразие минерально-сырьевых ресурсов	- Низкое освоение природного потенциала - Неблагоприятные климатические условия - Рост издержек по добыче, переработке и транспортировке минерально-сырьевых ресурсов
Экономико-географический потенциал	- Наличие границ со странами, заинтересованными в сырьевых ресурсах региона - Развитость транспортной инфраструктуры - Наличие государственных программ по развитию транспортных магистралей	- Наличие отдаленных и труднодоступных территорий - Действие основных транспортных магистралей неравномерно, в зависимости от сезона
Производственный потенциал	- Развитие в регионе горнодобывающей топливно-энергетической промышленности, индустрии и аграрной сферы - Эффективная работа добывающих отраслей промышленности, создающая высокие доходы бюджетной системы - Наличие районов опережающего экономического роста	- Преимущественно сырьевая ориентация - Слабое развитие промышленности строительных материалов - Неразвитость сети автомобильных и железных дорог - Недостаточное использование возможностей межрайонной интеграции в пространственной организации экономики региона
Экспортный потенциал	Высокая доля экспорта во внешнеэкономическом обороте региона	- Имеющиеся административные барьеры на вывоз некоторых видов ресурсов - Неразвитая транспортная сеть
Инновационный потенциал	- Урбанизация, наличие крупных научно-образовательных и производственных кластеров - Программы государственной поддержки инновационного потенциала в регионе	- Неразвитость инновационной системы региона - Низкий спрос на инновационные разработки со стороны производителей - Отсутствие целостности государственной инновационной региональной политики
Трудовой потенциал	- Наличие достаточного человеческого капитала в регионе - Подготовка высококвалифицированных специалистов в регионе	Миграция трудовых ресурсов в другие регионы с более высоким уровнем жизни
Инвестиционный потенциал	- Привлекательность региона для потенциальных инвесторов - Развитая правовая база инвестиционной деятельности	- Несовершенство или практическое отсутствие механизмов для взаимовыгодного взаимодействия государства и бизнеса
Транзитный потенциал	- Хорошие условия для развития транзитного потенциала - Государственная поддержка функционирования и строительства транспортных магистралей	Слабость транспортной инфраструктуры
Потенциал стратегического управления	Высокая эффективность функционирующих системы стратегического планирования экономики	Отсутствие целостной системы стратегического управления экономическим развитием региона



Таблица 2 Рейтинг российских регионов по научно-технологическому развитию

Место 2020 г.	Регион	Рейтинговый балл 2020 г.
1	Москва	78,43
2	Санкт-Петербург	76,06
3	Республика Татарстан	68,83
4	Нижегородская область	67,52
5	Московская область	64,84
6	Самарская область	60,64
7	Пермский край	57,51
8	Ульяновская область	55,39
9	Свердловская область	54,82
10	Тульская область	54,27
	...	...
82	Чеченская Республика	13,26
83	Республика Хакасия	12,34
84	Ненецкий автономный округ	11,75
85	Республика Ингушетия	9,35

Источник: РИА Новости:

<https://ria.ru/20211025/tekhnologii-1756053678.html>

ходило на Москву, Санкт-Петербург и Татарстан, которые возглавляли данный рейтинг.

На низших строчках рейтинга оказались Хакасия, Ненецкий автономный округ и Ингушетия, в которых научная жизнь недостаточно активна (табл. 2).

В качестве основных направлений повышения социально-экономического потенциала регионов следует в первую очередь назвать:

- создание высокоэффективной системы стратегического управления развитием экономики региона;
- повышение социальной активности населения;
- привлечение высококвалифицированных трудовых ресурсов;
- повышение заинтересованности собственников предприятий в реальных задачах модернизации производства и др.

Список источников:

1. Агафонов, В.А. Стратегия инновационного развития региона // *Финансы и кредит*, 2016. - № 45. - С.42–60.
2. Бувечич, А.П., Варвус, С.А., Терская, Г.А. Социально-экономическая трансформация в XXI веке. - Москва: Издательство «Научные технологии», 2020. - 164 с.
3. Бувечич, А.П., Терская, Г.А. Привлечение инвестиций в инновационную сферу в контексте цифровой экономики // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. - 2020. - № 1(49). - С. 60–69.
4. Инвестиции как ключевой фактор перехода к устойчивому развитию / Г.А. Терская, Л.Г. Чувахина, В. Е. Корольков [и др.]. - Москва: Издательство «Перо», 2019. - 248 с.
5. Инновационная инфраструктура и основные показатели инновационной деятельности субъектов Российской Федерации: <https://www.miiiris.ru>.
6. Милькина, И.В. Теоретические основы формирования стратегии инновационного развития территорий // *Инновации*, 2007. - № 10 (108). - С.81-87.
7. Соловых, Н.Н., Бувечич, А.П., Варвус, С.А., Терская, Г.А. Модернизация современной социально-экономической политики России: человек как средство и человек как цель. - Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Прометей», 2021. - 484 с.
8. Соловых, Н.Н., Королева, И.В., Терская, Г.А. Экономический рост - критерий экономического развития и способ решения социально-экономических проблем: модели и факторы. - Москва: Научные технологии, 2019. - 255 с.
9. Терская, Г.А. Некоторые проблемы развития инновационного потенциала российских регионов // *Имущественные отношения в Российской Федерации*. - 2022. - № 5(248). - С. 20–34.
10. Терская, Г.А. Развитие инновационного потенциала регионов // *Самоуправление*. - 2019. - Т. 2. - № 1(114). - С. 155–158.
11. Терская, Г.А. Формирование и актуальные направления региональной инвестиционной политики // *Самоуправление*. - 2020. - Т. 2. - № 1(118). - С. 414–417.

УДК 336.1

ТИНИКАШВИЛИ Тенгиз Шаликоевич,  
доктор экономических наук  
профессор Департамента общественных  
финансов Финансового факультета, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
Tengiz-05@mail.ru

TINIKASHVILI Tengiz Shalikoevich,  
Doctor of economics,  
professor of the Department of Public Finance of the  
Financial Faculty of the Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ ПОДДЕРЖКА РАЗВИТИЯ ГОРНОЙ ТЕРРИТОРИИ

*Аннотация.* Государственная финансово-кредитная поддержка территории должна быть направлена на гармоничное ее социально-экономическое развитие, сбалансированное функционирование секторов экономики, реализацию объективных предпосылок для вложений в человеческий капитал, формирование необходимой инфраструктуры для бизнеса и благоприятной жизни населения. В долгосрочной перспективе ее целью является превращение республики в культурно-инновационный центр, где эффективно организовано управление социальными-экономическими, общественными-культурными, транспортно-логистическими и иными функциями, что обусловит достаточный уровень территориального планирования в целях достижения адекватного современным реалиям уровня жизни в стране.

*Ключевые слова:* стратегия развития территории, зоны устойчивого роста, инвестиции, государственная финансово-кредитная поддержка.

### STATE FINANCIAL AND CREDIT SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF THE MOUNTAIN TERRITORY

*Abstract.* State financial and credit support of the territory should be aimed at its harmonious socio-economic development, balanced functioning of economic sectors, the implementation of objective prerequisites for investing in human capital, the formation of the necessary infrastructure for business and a favorable life for the population. In the long term, its goal is to turn the republic into a cultural and innovative center, where the management of social, economic, social, cultural, transport, logistics and other functions is effectively organized, which will determine a sufficient level of territorial planning in order to achieve an adequate standard of living in the country to modern realities.

*Keywords:* territory development strategy, sustainable growth zones, investments, state financial and credit support.

Ключевыми направлениями устойчивого развития потенциала горных территорий выступают: доработка существующей законодательной базы, строительство непосредственно объектов туристско-рекреационной сферы, маркетинг туристических продуктов и услуг, эффективная система государственной финансово-кредитной поддержки бизнеса, подготовка квалифицированных кадров для эффективно работы в отрасли.

Вопросы устойчивого развития горных территорий широко освещены в научных трудах российских ученых-экономистов Чернова Г.В. [1], Баженовой С.А. [2], Банцеровой О.Л. [3] и других.

Проблемы разработки финансово-кредитного инструментария государственного регулирования нашли отражение в работах Данылкив К.П. [4], Шаталова М.А. [5], Алиева Б.Х. [6].

Вместе с тем, поиск сбалансированного подхода к обеспечению экономического роста на базе государственной финансово-кредитной поддержки, а также сочетания государственно-частного партнерства в туристско-рекреационной сфере по-прежнему является актуальным и заслуживает особого внимания.

Предметом исследования выступает совокупность финансово-кредитных отношений, складывающихся в процессе формирования и реализации

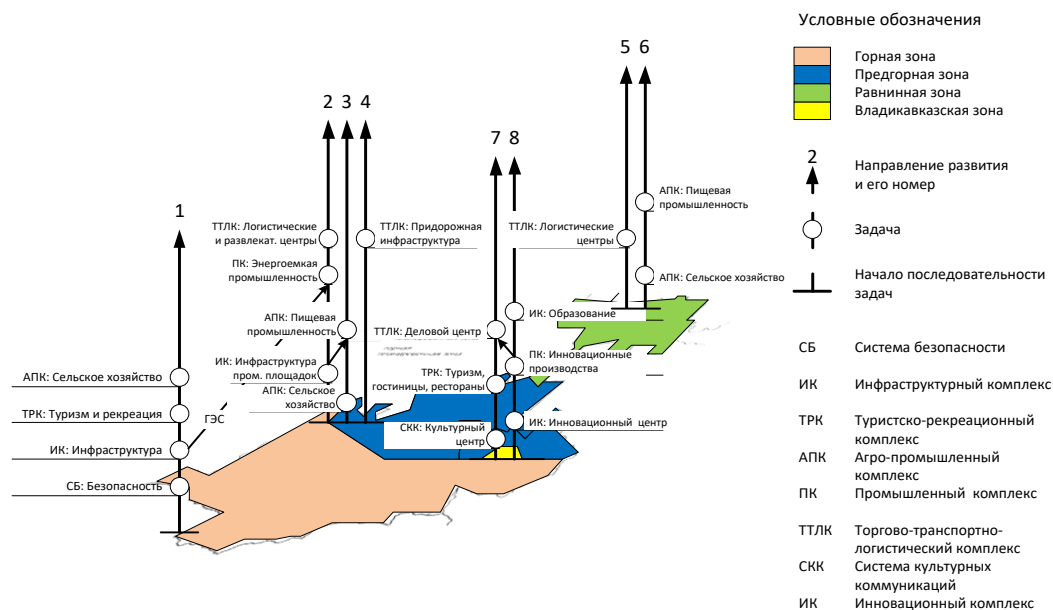


Рис. 1. Пространственное планирование территории региона

Источник: Закон РСО-Алания от 18 сентября 2019 г. № 60-ПЗ «О Стратегии социально-экономического развития Республики Северная Осетия-Алания до 2030 года»

стратегии развития горной территории. В статье также освещаются вопросы поиска эффективного механизма государственной поддержки туристско-рекреационной отрасли в рамках стратегии развития региона. Актуализируется объективная необходимость доработки нормативно-правовой основы, закрепляющей особый статус горных территорий, предусматривающей возможность предоставления инвесторам налоговых льгот и финансового софинансирования в рамках государственно-частного партнерства и позволяющей на льготных условиях участвовать в федеральных механизмах поддержки и развития.

Целью данной статьи является разработка предложений по финансово-кредитной поддержке экономического развития региона с высоким туристско-рекреационным потенциалом.

Стратегия развития территории зависит от внутренних и внешних экономических, политических, географических, социальных факторов и вызовов. Однако важное значение также имеют особенности территориальной структуры ее природного, промышленного, ресурсного потенциала. С учетом этого и с целью пространственной организации территориального планирования в РСО-Алания целесообразно выделить

4 зоны развития: горную, предгорную, равнинную и столичную (рис. 1).

Формирование указанных зон устойчивого развития предусматривает определение своеобразных точек роста территории, которые станут локомотивом для остальных сфер общественного воспроизводства.

Зоны устойчивого развития – это социально-экономические системы, которым волне под силу привлечение инвестиций в регион, в том числе иностранных, стимулирование процесса становления и развития инновационных компаний, формирование эффективной системы государственной и муниципальной поддержки бизнеса в целом.

Ключевыми направлениями территориальной организации развития республики являются: развитие промышленности, сельского хозяйства, транспорта, создание логистических центров.

Отметим, что все без исключения обозначенные векторные направления имеют важное значение с точки зрения сбалансированного социально-экономического развития территории республики. Однако, учитывая региональные природно-климатические и рельефно-ландшафтные особенности, особого внимания заслуживает эффективное использование рекреационных возможностей. Их развитие позволит

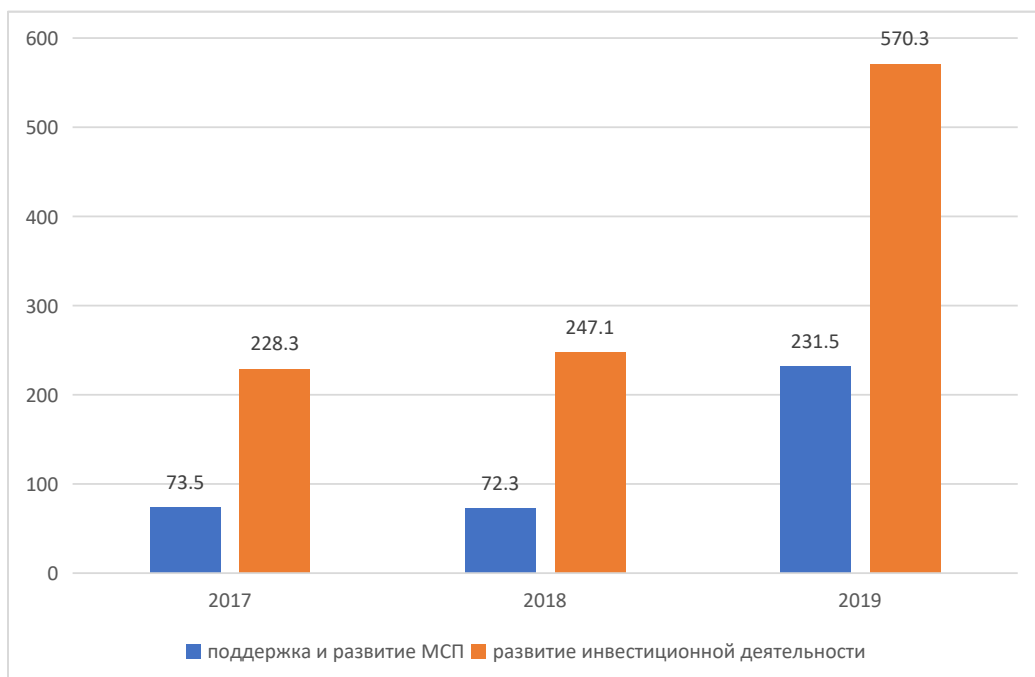


Рис. 2. Динамика государственной поддержки малого и среднего предпринимательства и инвестиционной деятельности в регионе

Источник: <http://minfin.alania.gov.ru/documents/606>

предоставлять качественные туристические продукты и услуги на территории Осетии, способные конкурировать с аналогами из регионов всего Юга России.

С этой позиции ключевой точкой роста горной территории представляются строительство инфраструктуры, ориентированной на реализацию имеющегося потенциала в туризме и рекреации, возрождение горного сельского хозяйства на основе создания новых перспективных форм хозяйствования – предприятий малого и среднего бизнеса, способных мобильно функционировать на основе действующей и развивающейся системы государственной и муниципальной поддержки, в том числе предусматривающей механизмы частно-государственного партнерства. Это способствует в свою очередь производству экологически чистых продуктов и обеспечению ими всей туристско-рекреационной отрасли.

В этой связи важную роль в росте экономической активности в регионе приобретает механизм государственной финансово-кредитной поддержки малого бизнеса. Региональным законодательством уже предусмотрены различные формы поддержки бизнеса, в том числе финансовая, имущественная, консалтинговая. За счет средств бюджетной системы

территории субъектам малого и среднего предпринимательства предоставляются гранты на развитие деятельности, а также субсидии на погашение части процентов по привлекаемым банковским кредитам в пределах ключевой ставки Центробанка. Суммарный объем предусмотренной республиканским бюджетом финансовой поддержки не превышает 2,5% совокупных его расходов. Вместе с тем, в условиях низкого уровня доступности кредитных ресурсов особого внимания требует расширение практики предоставления государственных гарантий и поручительств, а также формирование благоприятных условий для привлечения субъектов малого бизнеса к участию в государственном (муниципальном) заказе (рис. 2).

Оценка состояния и потенциала развития туристско-рекреационной сферы Северной Осетии позволяет выявить ее следующие сильные и слабые стороны. К преимуществам региона можно отнести:

- разнообразные горные природные ресурсы;
- уникальные рекреационные ландшафты;
- минеральные источники;
- Ледники;
- высокие традиции гостеприимства.

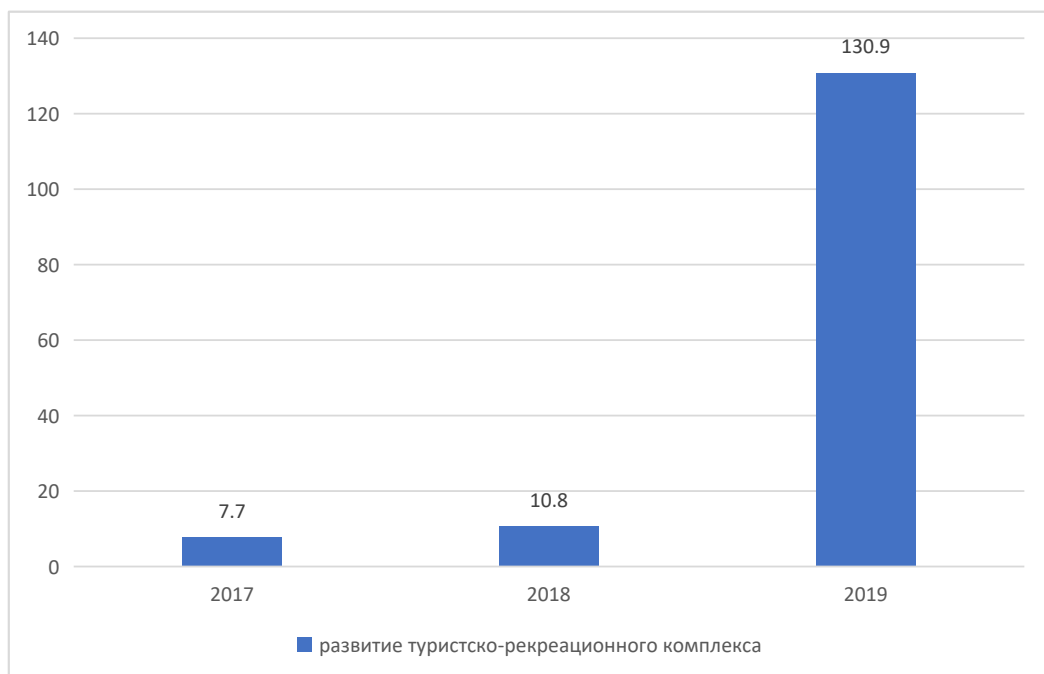


Рис. 3. Динамика государственной поддержки туристско-рекреационного комплекса в регионе  
 Источник: <http://minfin.alania.gov.ru/documents/606>

- Среди недостатков туристско-рекреационный комплекс республики перечислим следующие:
- высокие барьеры в урегулировании земельных вопросов;
- неразвитая инфраструктура в сфере туризма;
- низкая добавленная стоимость отрасли;
- высокие барьеры вхождения в отрасль,
- несформированная институциональная поддержка отрасли.

В целом, туристско-рекреационный комплекс республики может включать в себя непосредственно горный туризм, оздоровительный туризм, а также агротуризм.

Рекреационный территориальный потенциал республики оценивается в 1,8 млн туристов в год (<http://www.alaniatourism.ru>). Действующей в регионе стратегией социально-экономического развития выделяется ряд перспективных, якорных туристско-рекреационных площадок, в том числе Мамисон, Дигория, Цей, Тамиск и другие.

Их развитие напрямую зависит от процесса строительства непосредственно объектов туризма, а также объектов, обеспечивающих сервис в данной сфере. Это довольно ресурсоемкие проекты, поэтому совместными усилиями региональных и федеральных

властей обозначенная выше первая площадка уже реализуется в рамках федеральной целевой программы «Юг России». В соответствии с ней осуществляются: строительство автомобильной дороги к объекту, водозаборов и водопроводных сетей, а также высоковольтных линий электропередачи и подстанционного хозяйства (Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2013 г. N 1297 «О федеральной целевой программе «Юг России (2014-2020 годы)»).

Более того, сформированная на территории Алагирского района республики особая экономическая туристско-рекреационная зона Мамисон включена в туристический кластер северо-Кавказского федерального округа (Постановление Правительства Российской Федерации от 25.09.2019 г. №1248 «О создании на территории муниципального образования Алагирский район Республики Северная Осетия-Алания особой экономической зоны туристско-рекреационного типа»).

Особый ландшафт и уникальный горный рельеф естественным образом обуславливают развитие альпинизма. Горные вершины различной высоты и сложности способствуют организации и проведению здесь соревнований федерального и мирового

уровня. Однако, для планирования и осуществления такого рода мероприятий крайне необходима соответствующая инфраструктура. Это в свою очередь актуализирует формирование в регионе Центра альпинизма, который может быть организован на условиях государственно-частного партнерства и наделен отдельными полномочиями по участию в государственных и муниципальных программах развития и поддержки, а также во всевозможных зарубежных грантах.

С середины прошлого столетия в Северной Осетии занимаются горными лыжами. С этой целью в Цее была сформирована соответствующая база, построены канатные дороги, проложены горнолыжные трассы. Отличные условия для занятия горнолыжным спортом существуют и в Дигорском ущелье, где уже имеется несколько подъемников и в перспективе прогнозируется увеличение горнолыжных трасс.

Горная территория Северной Осетии практически полностью включена в особо охраняемую местность, а в функционирующих в республике заповедниках (национальный парк Алания, заповедник Цейский) распространены буковые и грабовые леса, разнообразные водопады и речные каньоны.

Различные природно-климатические комплексы, меняющиеся уникальные ландшафты, имеющиеся источники минеральных вод естественным образом обуславливают отличную возможность формирования на территории республики курортно-оздоровительного комплекса. Разведанные запасы минеральных источников, готовых к освоению, оцениваются по данным республиканского комитета по туризму до 15 тыс. кубических метров в сутки, что потенциально создает возможность оздоровления до 80 тысяч человек за год ([http:// www.alaniatourism.ru](http://www.alaniatourism.ru)).

Относительно новым направлением развития туристско-рекреационной отрасли как в федеральном, так и региональном масштабах является агротуризм. Строительство относительно малозатратных гостевых доходных домов в горной местности республики, необходимой инфраструктуры, а также высокий уровень гостеприимства создают все необходимые условия для его активного внедрения в инвестиционные региональные проекты.

Безусловно, фактором, снижающим конкурентоспособность туристско-рекреационного комплекса РСО-Алания, является недостаточная неразвитость инфраструктуры горных территорий: дорожной, инженерной, коммунальной.

Это снижает уровень заинтересованности инвесторов во вложении финансовых средств в соответствующие объекты, и актуализирует доработку имеющихся и поиск новых эффективных механизмов государственной поддержки. С этой целью федеральным и региональным законодательством уже предусмотрены механизмы государственной поддержки, в том числе: софинансирование создания базовой инфраструктуры за счет бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда РФ; предоставление государственных гарантий РФ и субъекта РФ по банковским ссудам, привлекаемым для осуществления инвестиций; софинансирование банковского процента по кредиту, привлекаемому на развитие и приобретение оборудования; предоставление льгот по региональным налогам и аренде земли и объектов государственной собственности; использование механизмов государственно-частного партнерства, а также оказание государственной поддержки развитию малого предпринимательства. За счет средств региона финансируются разработка проектно-сметной документации объектов всесезонного туристско-рекреационного комплекса Мамисон, развитие его инфраструктуры, а также формирование конкурентоспособного туристического продукта и его продвижение на перспективных туристических рынках. На эти цели в 2019 году было выделено 130 млн рублей, что составляет менее полпроцента общего объема средств республиканского бюджета (рис. 3).

Наиболее эффективным механизмом развития и поддержки туристско-рекреационной сферы представляется формирование целевого соответствующего фонда за счет средств бюджетов всех уровней финансовой системы страны. Особое внимание следует уделить также использованию и развитию высокого гидроэнергетического потенциала горных рек.

Отдельной проблемой развития туризма в республике является низкий уровень сервиса. Недостаток квалифицированных кадров в туристско-рекреационной сфере характерен по большому счету и для регионов, и для страны в целом. Поэтому в ведущих федеральных и региональных вузах страны необходимо создание факультетов туризма и сервиса, подготавливающих адекватный к сложившимся в данной сфере и на перспективу реалиям персонал.

Важным направлением стратегического развития является постоянная доработка законодательной базы в сфере использования накопленного туристско-рекреационного потенциала. Необходимо принятие нормативных актов, устанавливающих соответствующий



статус горных территорий, определяющих стандарты качества обслуживания гостей, закрепляющих возможность участия в государственных программах развития данной отрасли на льготных условиях.

В вопросе доработки концепции развития туристско-рекреационного комплекса республики необходимо исходить из комплексного подхода. Система государственной поддержки отрасли должна включать финансово-кредитную поддержку, имущественную, консультационную и информационную. При этом, особую роль необходимо отдавать налоговым льготами и бюджетному субсидированию деятельности субъектов малого предпринимательства.

Таким образом, развитие туристско-рекреационного комплекса республики невозможно без финансово-кредитной поддержки малого бизнеса, эффективного взаимодействия в рамках частно-государственного партнерства, без активной координации сотрудничества федеральных и региональных властей, муниципальных органов, общественных организаций и бизнеса.

Эффективное развитие горной территории требует повышения финансового обеспечения государственной программы развития туристско-рекреационного комплекса, распространения практики предоставления государственных гарантий и поручительств субъектам малого бизнеса, субсидирования государством процентных ставок по привлекаемым инвесторами кредитам, формирования благоприятных условий для их привлечения к участию в государственном (муниципальном) заказе, повышения уровня рекреационного сервиса.

*Список источников:*

1. Чернов Г.В. Теоретические аспекты активного туризма // *Наука-2020*. 2017. № 5 (16). С. 117–122.
2. Баженова С.А. Рекреационные ресурсы России и Турции. Часть 2. Особенности горного туризма Турции и Северного Кавказа России // *Труд и социальные отношения*. 2013. Т. 24. № 7. С. 70–79
3. Банцеров О.Л., Касимова А.Р. Специфика развития этнокультурного туризма в системе формирования рекреационных кластеров // *Научное обозрение*. 2016. № 17. С. 90–98.
4. Тиникашвили Т.Ш. К вопросу о государственном регулировании экономики // *Вестник Московского университета МВД России*, 2019, № 5.
5. Данылкив К.П. Теоретические основы исследования финансово-кредитного регулирования инновационного развития в современной рыночной экономике // *Современные технологии управления*. 2015. № 4 (52). С. 21–29.
6. Шаталов М.А. Формирование финансово-кредитного механизма регионального развития в условиях политики импортозамещения // *Вестник НРИЭИ*. 2017. № 2 (69). С. 124–132.
7. Алиев Б.Х., Тагавердиева Т.К. Институциональные основы системы финансово-кредитного регулирования в Российской Федерации // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2019. Т. 7. № 2. С. 4–8.

УДК 336.1 ББК 65.261.7

ТИНИКАШВИЛИ Тенгиз Шаликоевич,  
доктор экономических наук  
профессор Департамента общественных  
финансов Финансового факультета, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
Tengiz-05@mail.ru

TINIKASHVILI Tengiz Shalikoevich,  
Doctor of economics,  
professor of the Department of Public Finance of the  
Financial Faculty of the Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ФИНАНСОВАЯ СБАЛАНСИРОВАННОСТЬ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Аннотация. Статья посвящена вопросу обеспечения финансовой сбалансированности муниципального образования в условиях действующих в стране бюджетных правил и ограничений. В работе рассматриваются особенности финансовой разбалансировки муниципального бюджета, роста муниципального долга и управления им, выплат по его обслуживанию. Предложены меры, направленные на повышение финансовой сбалансированности муниципального образования.*

*Ключевые слова: сбалансированность бюджета, дефицит, долг муниципального образования, обслуживание муниципальной долговой нагрузки*

### FINANCIAL BALANCE OF THE MUNICIPALITY

*Annotation. The article is devoted to the issue of ensuring the financial balance of the municipality in the context of the current budgetary rules and restrictions in the country. The paper discusses the features of the balance and deficit of the local budget, the formation and management of municipal debt and the cost of servicing it. Proposed measures aimed at improving the financial balance of the municipality.*

*Keywords: budget balance, budget deficit, municipal debt, expenses for servicing the municipal debt burden.*

707

Финансовая сбалансированность муниципального образования, регламентируемая современным отечественным законодательством, допускает формирование и исполнение дефицитного бюджета. Это предполагает поиск соответствующих источников его финансирования, увеличивает и без того высокую муниципальную долговую нагрузку, значительно усложняет реализацию бюджетного процесса на местном уровне.

При этом, законодатель устанавливает определенные пределы и ограничения, зависящие от собственной неналоговой и неналоговой базы муниципалитета, уровня дотаций из вышестоящего бюджета в динамике за последние три финансовых периода [1, ст. 92.1, 107]. К таким ограничениям относятся:

- предельный дефицит местного бюджета;
- предельный объем муниципального долга;
- максимально допустимый объем расходов бюджета на обслуживание муниципальных долговых обязательств;

- уровень дотаций к налоговым и неналоговым доходам местного бюджета, а также трансфертам без учета субвенций в течение двух финансовых лет из последних трех.

Необходимость достижения финансовой сбалансированности местного бюджета акцентирует внимание на проблеме качественного бюджетного планирования на местах в условиях необходимости обеспечения достоверного и реалистичного похода к расчету бюджетного баланса [2, с. 12].

Ведь необоснованный рост планируемых доходов муниципального образования, заложенных в бюджет, может вследствие низкого уровня их фактического исполнения обусловить в конечном итоге либо рост кредиторской задолженности, либо размещение новых займов на финансовом рынке. Первый случай обусловит фактическое сокращение лимитов бюджетных ассигнований очередного финансового периода, а во втором случае возникают объективные предпосылки роста муниципального долга.



Рис. 1. Общая схема финансовой сбалансированности местного бюджета.

Согласно бюджетному законодательству, значение отрицательного сальдо местного бюджета не должно быть выше десяти процентов от совокупного объема его доходов без учета безвозмездных поступлений и поступлений налоговых доходов по дополнительному нормативу отчислений от подоходного налога.

А в отношении высокودотационных муниципальных образований, в финансовом плане которых доля дотаций и поступлений по дополнительным нормативам отчислений от подоходного налога в течение двух финансовых лет из последних трех превысила пятьдесят процентов величины собственных доходов, предел отрицательного сальдо сокращен до пяти процентов. Кроме того, для такой категории муниципалитетов установлены следующие бюджетные ограничения:

- 1) проект муниципального финансового плана подлежит одобрению со стороны регионального финансового органа;
- 2) отчет об исполнении финансового плана муниципалитета подвергнется проверке со стороны контрольно-счетного органа регионального уровня.

Безусловно, количество высокودотационных муниципалитетов повысилось бы в разы, если при расчете дотационности учитывались бы субсидии и субвенции, поступающие из вышестоящего бюджета. Однако действующая практика расчета дотационности

региональных и местных бюджетов ограничивается учетом лишь непосредственно дотаций, а, кроме того, объемом обмененного на их сумму дополнительного процента по налогу на доходы физлиц.

Хронический бюджетный дефицит, подстегиваемый низким показателем формирования доходов местного бюджета, вынуждает муниципалитет занимать дополнительные ресурсы на финансовом рынке [3, с. 52]. Их привлечение обуславливает рост уровня муниципальной долговой нагрузки, максимальный объем которой регулируется бюджетным законодательством, а погашение в будущем будет осуществляться либо за счет бюджетных ресурсов, либо может быть связано с рефинансированием долга. И то, и другое, в конечном итоге, обусловит повышение финансовой нагрузки на муниципальную экономику и социальную сферу.

Капитальный долг муниципалитета, согласно законодательной базе, не может превышать величины доходов муниципального бюджета за исключением трансфертов и дополнительных поступлений от подоходного налога. А в отношении «высокودотационных» муниципалитетов данный бюджетный показатель снижен вдвое.

Вместе с тем, расходы на обслуживание муниципального долга, учитываемые в финансовом плане, не могут быть выше пятнадцати процентов от уровня

сбалансированность	предельный дефицит	предельный долг
<ul style="list-style-type: none"> <li>• объем расходов покрывается суммарным объемом доходов и поступлений из источников финансирования дефицита</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>10%</b> объема налоговых и неналоговых доходов без учета дополнительных отчислений от НДФЛ</li> <li>• <b>5%</b> - для МО, где доля дотаций и налоговых доходов по дополнительным нормативам отчислений от НДФЛ, в течение двух из трех последних отчетных финансовых лет</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>100%</b> объема налоговых и неналоговых доходов без учета дополнительных отчислений от НДФЛ</li> <li>• <b>50%</b> - для МО, где доля дотаций и налоговых доходов по дополнительным нормативам отчислений от НДФЛ, в течение двух из трех последних отчетных финансовых лет</li> </ul>

Рис. 2. Бюджетные ограничения на муниципальном уровне.

используемых средств местного бюджета, за исключением тех, что покрываются за субвенциями из вышестоящего уровня.

В существующем инструментарии управления муниципальным долгом ключевая роль принадлежит рефинансированию, то есть формированию новых долговых обязательств для погашения уже действующих.

Однако в условиях роста ключевой ставки мегарегулятора, положительную роль может сыграть распространение на муниципальный уровень управления региональной практики бюджетного перекредитования банковских ссуд бюджетными. Это мобилизует дополнительные бюджетные средства в руках органов местного самоуправления, которые были первоначально предназначены для текущего содержания долговых обязательств. А, кроме того, безусловно положительно повлияет на состояние муниципальных финансов, особенно в части более полного и своевременного финансирования принятых бюджетных обязательств.

Таким образом, в условиях действующих бюджетных ограничений достижение финансовой сбалансиро-

ванности муниципалитета может достигаться за счет трех факторов:

1. связанных с ростом собственной доходной базы местного бюджета [4];
2. направленных на оптимизацию неэффективных расходов;
3. обеспечивающих привлечение наиболее дешевых источников покрытия дефицита.

К факторам, связанным с ростом доходной базы муниципалитета, относятся:

- совершенствование муниципальной бюджетной поддержки приоритетных инвестпроектов и развитие малого и среднего предпринимательства посредством расширения налоговых льгот и частичного покрытия за счет городского бюджета процентной ставки по банковским кредитам;
- актуализация информации о недвижимом имуществе и его собственниках в целях достижения роста поступлений в бюджет земельного налога. Это включает в первую очередь повышение эф-

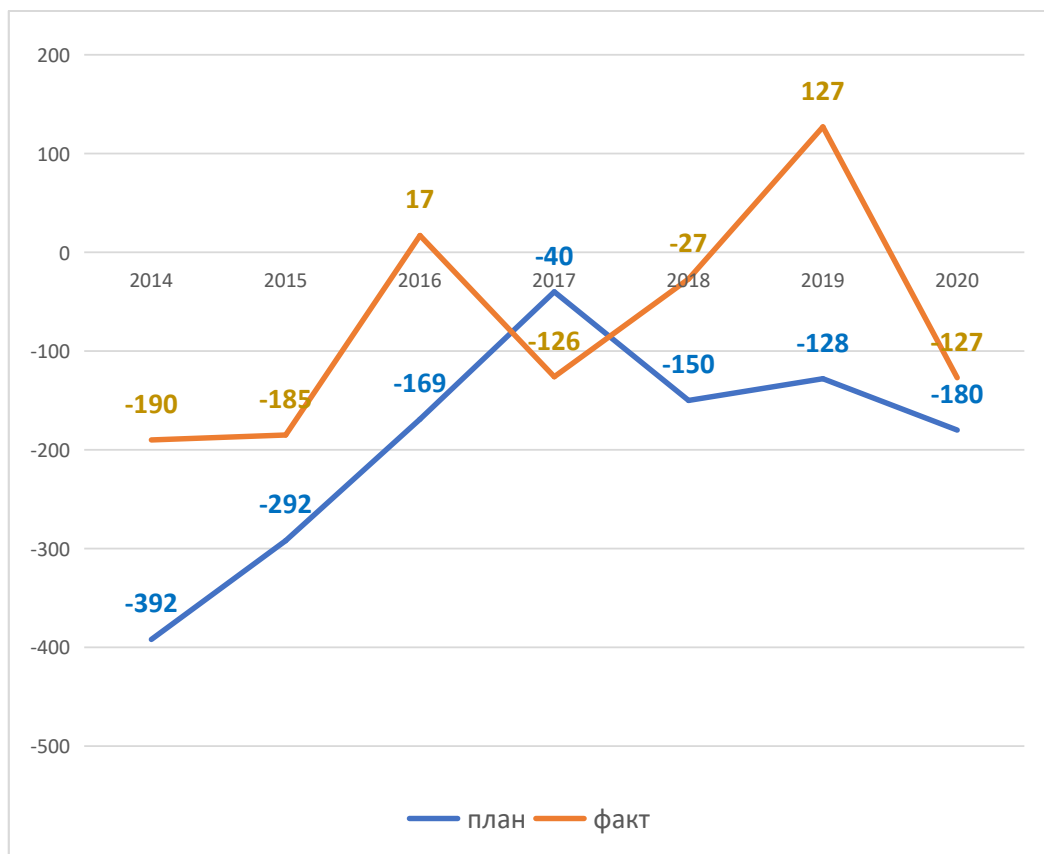


Рис. 3. Динамика планового и фактического дефицита (-) / профицита (+) бюджета г. Владикавказ, млрд руб.

Источник: [vladikavkaz-osetia.ru](http://vladikavkaz-osetia.ru), расчеты автора

фективности межведомственного взаимодействия между Кадастровой палатой, Росреестром, ФНС и земельным управлением АМС;

- усиление администрирования по просроченным налогам, а также платежам и недоимке в рамках заключенных договоров аренды муниципальных земельных участков и имущественных объектов;
- максимальное ориентирование стоимости сдаваемого в аренду муниципального имущества на рыночную.
- Факторы, направленные на оптимизацию расходов МО, включают:
- совершенствование процесса планирования расходов муниципального бюджета;
- сокращение неэффективных расходов на основе анализа и оценки реализации муниципальных программ;

- соблюдение справедливой конкуренции при оформлении договоров в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения муниципальных потребностей.
- Факторы, направленные на привлечение наиболее дешевых источников финансирования дефицита, предусматривают:
- рефинансирование банковских кредитов бюджетными;
- реструктуризация действующих муниципальных долговых обязательств [5, с. 51];
- рефинансирование принятых муниципальных долговых обязательств в случае снижения ключевой ставки мегарегулятора [6, с. 363].

Список источников:

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации.

2. Игонина Л.Л. Финансовая самостоятельность муниципального образования: ограничения и возможности // *Финансы и кредит*. – 2015. – №35. – С. 12–24.
3. Качанова Е.А. Об оценке финансовой зависимости местного бюджета в условиях ограниченных бюджетных ресурсов // *Муниципалитет: экономика и управление*. – 2015. – №2. – С. 47–54.
4. Афанасьева Е.Е. Проблемы формирования доходов местного бюджета в условиях централизации финансовых ресурсов // *Вестник евразийской науки*. – 2018. – №3.
5. Токаева С.К., Кисиев З.Э. Проблемы формирования местных бюджетов // *Научные известия*. – 2016. – №4. – С. 48–51.
6. Куцури Г.Н. Проблемы оптимизации оперативного управления государственным долгом / *Самоуправление*. 2020. № 4 (121). С. 361–364.



УДК 334.01, 336.02

ТИХОНОВА Анна Витальевна,  
кандидат экономических наук, ведущий научный  
сотрудник,  
доцент Департамента налогов и налогового  
администрирования, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
доцент кафедры статистики и кибернетики  
РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева  
Москва  
AVTihonova@fa.ru

TIKHONOVA Anna Vitalevna,  
Candidate of economics, leading researcher,  
associate Professor of the Department of Taxes and  
Tax Administration, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Associate Professor of the Department of Statistics  
and Cybernetics  
RGAU-MAA them. K.A. Timiryazev  
Moscow

## О НЕКОТОРЫХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ФАКТОРАХ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

*Аннотация. Статья посвящена анализу основных институциональных факторов, влияющих на развитие малого и среднего бизнеса в России. Представлены проблемы применения самого института малого и среднего предпринимательства. Выявлено влияние следующих институтов: процедуры открытия бизнеса, институт кредитования МСП, законодательная база (на примере налоговой сферы), институт налогового консультирования. В качестве методов исследования использованы анализы и синтез, индукция и дедукция.*

*Ключевые слова: малый бизнес, налоговые льготы, кредитование, налоговое консультирование, регистрация налогоплательщика.*

### ABOUT SOME INSTITUTIONAL FACTORS OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS DEVELOPMENT

*Abstract. The article is devoted to the analysis of the main institutional factors influencing the development of small and medium-sized businesses in Russia. We presented the problems of applying the institution of small and medium-sized businesses. The influence of the following institutions was revealed: procedures for starting a business, the institution of lending to SMEs, the legislative framework (on the example of the tax sphere), the institution of tax consulting. As research methods, we used analyzes and synthesis, induction and deduction.*

*Keywords: small business, tax incentives, lending, tax consulting, taxpayer registration.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситету*

### ВВЕДЕНИЕ. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Предпринимательство – это процесс, который генерирует экономический рост путем создания новых комбинаций факторов [1]. С этой точки зрения предпринимательство считается одной из движущих сил экономического развития [2]. Таким образом, институциональная среда государства имеет решающее значение для создания условий, обеспечивающих необходимые условия для развития субъектов малого и среднего предпринимательства (далее МСП).

Институциональные факторы соответствуют формальной структуре и нормам, вытекающим из норма-

тивно-правовой базы, государственных учреждений и преобладающих культурных и социальных практик. В высококачественной институциональной среде неопределенность снижается благодаря стабильной денежно-кредитной политике и более низким финансовым, административным и трудовым затратам. Эта стабильная политика и более низкие затраты, в свою очередь, снижают затраты, связанные с созданием бизнеса. Следовательно, улучшение качества институтов, в частности политической стабильности, качества регулирования и подотчетности, играет ключевую роль в продвижении предпринимательства как

в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Институциональные факторы оказались основополагающими для стимулирования предпринимательской деятельности [3]. Поэтому представляет интерес проанализировать предпринимательство с точки зрения институциональной теории, учитывая влияние, которое контекст, созданный этими институтами, оказывает на предпринимательскую деятельность.

Следует отметить, что сама категория такого предпринимательства неоднородна. Их можно разделить на две отдельные группы: предприниматели, занимающиеся натуральным хозяйством, которые становятся предпринимателями как средство обеспечения прожиточного минимума, и трансформационные предприниматели, которые стремятся принять риск и внедрять инновации для создания крупных, динамичных предприятий. Субъекты второй группы выходят далеко за рамки потребностей человека в прожиточном минимуме и обеспечивают рабочие места и доход для других [4]. Трансформационные предприниматели продолжают бизнес гораздо более устойчивым образом и, таким образом, ожидается, что они увеличат доход, превышающий их жизненные потребности. Таким образом, любая политика развития, которая фокусируется на долгосрочном процессе устойчивого роста, должна быть нацелена на создание второго типа предпринимателей, помимо просто воспитания группы предпринимателей, занимающихся натуральным хозяйством.

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ

### 1.Процедуры открытия бизнеса.

Для определения простоты открытия нового бизнеса следует учитывать требуемые процедуры, а также их сложность и стоимость. Громоздкие процедуры и связанные с ними издержки, такие как задержки в получении разрешений и лицензий на открытие бизнеса, могут препятствовать предпринимательской деятельности и даже препятствовать ей [5]. Например, увеличение количества процедур, необходимых для открытия нового бизнеса, уменьшает количество стартапов [6], так же, как бюрократические правила выхода на рынок сокращают внутренние инвестиции, препятствуя созданию бизнеса [7].

Из этого следует, что сокращение затрат, связанных с созданием бизнеса, увеличивает объем предпринимательства. Однако с точки зрения качества, затраты не позволяют людям с менее перспективными или инновационными идеями принять решение стать

предпринимателями. В данном аспекте вопрос о требованиях к стартовому уставному капиталу стал особенно важным после недавнего экономического кризиса, когда предприниматели испытывают серьезные трудности с получением кредита (данный институт будет более подробно рассмотрен далее), особенно в случае высоко инновационных и, следовательно, рискованных проектов. Эта ситуация может усугубиться экономической нестабильностью, вызванной пандемией COVID-19 и санкционными условиями, в которых существует экономика Российской Федерации. Таким образом, получение минимального требования к капиталу для официального открытия компании является важной процедурой для открытия нового бизнеса, однако многие зарубежные исследования показали, что это требование к капиталу негативно влияет на предпринимательство [8].

### 2.Институт кредитования МСП.

Доступ к кредитам был определен как одно из основных препятствий для создания нового бизнеса, так как предприниматели наиболее уязвимы перед финансовыми ограничениями [9]. Различные исследования показывают, что финансирование является важнейшим институциональным элементом предпринимательства [10, 11], а нехватка средств для инвестиций является одним из основных барьеров в предпринимательской среде [12, 13]. Вместе с тем, несмотря на то что финансовые ограничения являются основной проблемой МСП, диапазон доступных источников финансирования значительно расширился за последние годы. Субъекты МСП (далее СМСП) могут использовать такие инструменты, как краудфандинг, бизнес-инкубаторы, мини-облигации (форма альтернативного финансирования, с помощью которой компании могут получать капитал в обмен на выплаты с фиксированным процентом), корпоративный и государственный венчурный капитал, бизнес-ангелы, которые инвестируют в высоко инновационные компании с потенциалом роста на ранних стадиях развития [14], а также программы университетов и частных компаний, направленные на продвижение предпринимательства. В этой связи в ряде зарубежных исследований делается акцент на том, что создание доступа к малым кредитам не является ни необходимым, ни достаточным условием для развития потенциала предпринимательства [15].

3.Законодательная база (на примере налоговой сферы)

Качество законодательного регулирования состоит в разработке и внедрении нормативных актов, направленных на развитие предпринимательства. Оно оказывает положительное влияние на предпринимательскую экосистему [16]. В значительной части научной литературы по регулированию и предпринимательству существует согласие с тем, что созданию бизнеса способствуют надежные и скрупулезно применяемые правила и положения, поскольку они повышают конкурентоспособность на рынке и доверие к бизнесу [17]. Одним из критериев качества законодательной базы является ее стабильность, однако в области налогообложения мы можем наблюдать некоторые проблемы с реализацией этой стабильности. Согласно исследованию, проведенному компанией Гарант в 2021 году, в 2020 году вторым по количеству изменений (в среднем, раз в 13 дней) после КоАП РФ, был Налоговый кодекс Российской Федерации [18]. Безусловно, это во многом было вызвано чрезвычайными пандемийными обстоятельствами. Вместе с тем при проведении налоговой политики необходимо найти баланс между необходимой гибкостью налогового механизма и отсутствием стабильности, которое не позволяет предпринимателям эффективно осуществлять даже среднесрочное планирование.

#### 4. Институт налогового консультирования.

Ранее было отмечено, что налоговое законодательство и процедуры взаимодействия с налоговыми органами оказываются сложными для восприятия субъектами МСП, не обладающими должным уровнем налоговой грамотности. В данном аспекте чрезвычайно важную роль для развития МСП играет институт налогового консультирования. Усиление значимости консалтинга проявляется на фоне постоянных изменений налогового законодательства. По данным 2020 года юридический и налоговый консалтинг составил 6,6% консалтингового рынка России [19]. Вместе с тем популярность налогового консультирования среди МСП невысока в силу ряда причин:

- 1) высокая стоимость услуг крупных консалтинговых компаний, эффективность работы которых, как правило выше;
- 2) нежелание МСП расходовать финансовые ресурсы на услуги налоговых консультантов.

Развитие института налогового консультирования способствует положительному влиянию на поведение налогоплательщиков в соответствии с требованиями налогового законодательства, поскольку они могут

либо усилить, либо ослабить склонность своего клиента к агрессивности [20].

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках настоящего исследования выделены наиболее значимые для России институциональные факторы развития малого и среднего предпринимательства, которые, безусловно, не представляют собой ограниченный закрытый перечень. В совокупности выделенные выше институционально-правовые факторы препятствуют эффективному применению инструментов налогового стимулирования малого и среднего предпринимательства.

Важно отметить, что значимость этих и не перечисленных в статье институциональных факторов варьируется в зависимости от социально-экономических условий каждой страны и характера предприятий, относящихся к сфере малого бизнеса. Так, согласно зарубежным исследованиям, законодательная база и процедуры открытия бизнеса оказывают наиболее важное влияние на развитие МСП в странах с низким уровнем ВВП на душу населения, наоборот, институт кредитования наиболее значим в государствах с высоким ВВП на душу населения [21].

Таким образом, основная рекомендация в области развития МСП состоит в укреплении проанализированным в настоящем исследовании экономических институтов с целью смягчения вредных последствий некачественных институтов для предпринимателей.

#### Список источников:

1. Schumpeter J.A. *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* // Harvard University Press. Cambridge, Massachusetts. 1934.
2. Schumpeter J.A. *Essays: On entrepreneurs, innovations, business cycles and the evolution of capitalism* // Routledge, Abingdon, United Kingdom. 2017.
3. Boudreaux C.J., Nikolaev B.N., Klein P. *Socio-cognitive traits and entrepreneurship: The moderating role of economic institutions* // *Journal of Business Venturing*. 2019. Vol. 34 (1). P. 178–196.
4. Schoar A. *The divide between subsistence and transformational Entrepreneurship* // *Innovat. Pol. Econ*. 2010. Vol. 10 (1). P. 57–81.
5. Chowdhury F., Audretsch D.B., Belitski M. *Institutions and entrepreneurship quality* // *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2019. Vol. 43 (1). P. 51–81.

6. Bailey J.B., Thomas D.W. *Regulating away competition: The effect of regulation on entrepreneurship and employment* // *Journal of Regulatory Economics*. 2017. Vol. 52 (3). P. 237-254.
7. Chambers D., Munemo J. *Regulations, institutional quality and entrepreneurship* // *Journal of Regulatory Economics*. 2019. Vol. 55. P. 46-66.
8. Armour J., Cumming D. *Bankruptcy law and entrepreneurship* // *American Law and Economics Review*. 2008. Vol. 10 (2). P. 303-350.
9. Fuentelsaz L., Gonz lez C., Ma cas J.P., Montero J. *How different formal institutions affect opportunity and necessity entrepreneurship* // *BRQ Business Research Quarterly*. 2015. Vol. 18 (4). P. 246-258.
10. Kumar G., Borbora S. *Facilitation of entrepreneurship: The role of institutions and the institutional environment* // *South Asian Journal of Management*. 2016. Vol. 23 (3). P. 57.
11. Мусаева Р.А., Перепелица Г.В. *Институциональные факторы развития предпринимательства в Республике Татарстан* // *Финансы и кредит*. 2006. № 27 (231). С. 66-68.
12. Мовсесян К.О. *Современное состояние рынка кредитования малого бизнеса* // *Academy*. 2018. № 10 (37). С. 37-38.
13. Созаева Т.Х., Гукетлова О.А. *Система кредитования малого и среднего бизнеса: проблемы и пути решения* // *Научные известия*. 2020. № 20. С. 56-59.
14. Костин И.Б. *Институциональная основа развития инновационного предпринимательства в России* // *Вестник Московской государственной академии делового администрирования. Серия: Экономика*. 2011. № 2 (8). С. 3-16.
15. Arijita D., Sharmistha B. *Does microfinance impede sustainable entrepreneurial initiatives among women borrowers? Evidence from rural Bangladesh* // *Journal of Rural Studies*. 2018. Vol. 60. P. 70-81. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.03.007>
16. Singh S., Sinha S., Das V.M., Sharma A. *A framework for linking entrepreneurial ecosystem with institutional factors: A modified total interpretive structural modelling approach* // *Journal for Global Business Advancement*. 2019. Vol. 12 (3). P. 382-404.
17. Agostino M., Nifo A., Trivieri F., Vecchione G. *Rule of law and regulatory quality as drivers of entrepreneurship* // *Regional Studies*. 2020. Vol. 54 (6). P. 814-826.
18. <https://www.klerk.ru/buh/news/509451/> (дата обращения: 09.05.2022).
19. [https://raex-rr.com/pro/b2b/consulting/technical\\_audit\\_and\\_consulting/2021/analytics/consulting2021/](https://raex-rr.com/pro/b2b/consulting/technical_audit_and_consulting/2021/analytics/consulting2021/) (дата обращения: 09.05.2022).
20. Lin Mei Tan *Taxpayers' preference for type of advice from tax practitioner: A preliminary examination* // *Journal of Economic Psychology*. 1999. Vol. 20. Is. 4. P. 431-447. [https://doi.org/10.1016/S0167-4870\(99\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0167-4870(99)00016-1)
21. Sendra-Pons P., Comeig I., Mas-Tur A. *Institutional factors affecting entrepreneurship: A QCA analysis* // *European Research on Management and Business Economics*. 2022. Vol. 28. Is. 3. <https://doi.org/10.1016/j.iideen.2021.100187>.

УДК 336.761.6

ТОНОЯН Рубик Гарикович\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
rgtonoyan@gmail.com

TONOIAN Rubyk Garikovich,  
master of economics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## КАК СТАТЬ ПУБЛИЧНОЙ КОМПАНИЕЙ С ЛИСТИНГОМ НА ФОНДОВОЙ БИРЖЕ?

*Аннотация. В условиях потребности дальнейшего развития финансового рынка высокую актуальность приобретают новые механизмы привлечения на него частных компаний. Несмотря на все преимущества сделок IPO, они доступны далеко не всем эмитентам, из-за чего на рынке стали формироваться альтернативные механизмы получения «публичного» статуса. Данная статья посвящена раскрытию характеристик альтернатив сделкам IPO: сделкам прямого листинга и сделкам обратного поглощения с компаниями-SPAC.*

*Ключевые слова: листинг, биржа, IPO, DPO, SPAC, акции.*

### HOW TO BECOME A PUBLIC COMPANY LISTED ON THE STOCK EXCHANGE?

*Abstract. With a need for the further development of the financial market, new mechanisms for attracting private companies to the market are becoming highly relevant. Despite all the advantages of the IPO transactions, they are not widely available to all the issuers, which led to the creating of the alternative mechanisms for getting the «public» status. This article is focused on the description of the characteristics of alternatives to the IPO transactions: direct listing deals and reverse takeovers with the SPAC-companies.*

*Keywords: listing, exchange, IPO, DPO, SPAC, stocks.*

716

В 2021 году рынок акционерного капитала как в России, так и в мире, показал стремительный рост и крайне высокую активность. Список компаний, которые стремились привлечь акционерный капитал на рынке, рос изо дня в день в течение всего года, что подтверждалось систематическими пресс-релизами генеральных директоров, слухами деловых изданий, прогнозами и «картами выхода компаний на IPO в России» аналитических департаментов различных локальных и международных брокеров. Осенью 2021 года рынок первичных размещений акций был перегружен как в Восточной Европе, так и на развивающихся рынках, и в мире. Портфельные управляющие крупных международных институциональных фондов

проводили по несколько десятков встреч с потенциальными эмитентами в неделю – такое большое количество инвестиционных возможностей в совокупности с тем, что к концу года фонды менее расположены к рискованным инвестициям, привело к более высокому уровню избирательности при принятии инвестиционных решений. Тем не менее, компаний, которые хотели получить заветный «публичный» статус становилось все больше и больше: к списку крупных компаний, которые являются лидерами своих отраслей, а также высокотехнологичных компаний с высокими темпами роста, присоединились компании малого и среднего размера, процесс размещения которых зачастую осложнен.

[\* Научный руководитель: ТАЗИХИНА Татьяна Викторовна, к.э.н., профессор Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; Ttazihina@fa.ru

Scientific supervisor: TAZIHINA Tatyana Viktorovna, c.e.s., professor of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Department of corporate finance and corporate governance ]

Такой всплеск активности на рынке и желание компаний из различных секторов, различных размеров и профилей роста, получить «публичный» статус, привел к повышению актуальности вопроса наличия различных механизмов получения такого статуса. Всем известно, что процесс первичного размещения акций (с англ. «Initial Public Offering» или «IPO») является достаточно сложным, относительно долгим, ограниченным и трудозатратным для топ-менеджмента компаний механизмом привлечения акционерного капитала. Сложность, а иногда и недоступность, классического процесса IPO для компаний в условиях повышенного спроса на привлечение акционерного капитала и получения «публичного» статуса и стала одной из главных причин развития альтернативных механизмов «выхода компаний на публичные рынки».

Первичное публичное размещение акций (с англ. «initial public offering» или «IPO») – это первичное публичное предложение акций компании широкому кругу инвесторов, сопряженное с получением листинга и началом торгов на фондовой бирже [1]. После проведения IPO акции эмитентов свободно обращаются на бирже/биржах, а также обладают объективной рыночной оценкой в режиме реального времени, которая доступна широкой публике, а сама компания получает статус «публичной». Существует множество других определений термина «IPO», однако все они содержат в себе одну и ту же суть.

Механизм IPO является наиболее распространенным и классическим для привлечения акционерного капитала и получения статуса «публичной» компании. Как правило, проведению успешной сделки IPO предшествует достаточно длительный и кропотливый процесс подготовки компании, который требует существенных финансовых и временных затрат. Такой процесс направлен на приведение компании к лучшим стандартам рынка, а также на последующую деятельность по маркетингу, презентации и регулярному раскрытию информации. Можно сказать, что IPO – это естественный этап эволюции компании, который призван трансформировать бизнес, придать импульс дальнейшему развитию и росту. Среди основных целей проведения первичного размещения акций выделяют:

- привлечение акционерного капитала от широкого круга институциональных и розничных инвесторов, а также возможность последующего привлечения путем вторичных размещений;
- получение объективной рыночной оценки компании в режиме реального времени;

- создание ликвидности акций и, соответственно, долей акционеров;
- возможность существующим акционерам частично или полностью реализовать свои доли, а также реализовать оставшиеся доли позже с помощью проведения вторичных размещений;
- расширение возможностей по использованию акций для осуществления сделок слияния и поглощения;
- существенное улучшение стандартов и практик корпоративного управления, повышение прозрачности деятельности, создание механизма широкого контроля над деятельностью топ-менеджмента компании;
- создание опционных программ для менеджмента компании;
- снижение стоимости долгового капитала для компании;
- повышение узнаваемости компании, репутационные преимущества и так далее.

Одним из двух альтернативных механизмов получения публичного статуса является процедура прямого листинга акций. Данный механизм приобрел свою популярность несколько лет назад. Листинг ценных бумаг осуществляется путем их включения в список ценных бумаг, допущенным к торгам на той или иной бирже [2]. Прямой же листинг акций (от англ. «Direct Listing», «Direct Public Offering» или «DPO») – это процедура, которая позволяет компания получить листинг на той или иной бирже без одновременного привлечения капитала и без публичного предложения акций широкому кругу инвесторов, однако обеспечивающая ликвидность существующим акционерам (без запрета на продажу акций после начала торгов) [3]. Таким образом компании могут получить статус «публичных» благодаря техническому листингу на той или иной бирже, который также является частью любого процесса сделки IPO. Конечно, такое упрощение процедуры несет за собой определенные особенности и ограничения.

Во-первых, процедура прямого листинга не предполагает привлечения капитала компанией, то есть компания не выпускает «первичные» акции и средства не будут поступать в компанию, а будут поступать акционерам, которые решат продать свои бумаги на бирже. Во-вторых, процедура прямого листинга не включает в себя построение книги заявок (от англ. «bookbuilding»), поэтому цена акций не будет определена до начала торгов на бирже, а в день начала



торгов акционеры, желающие продать свои бумаги, будут продавать их внутри ценового диапазона, который будет довольно широким, – таким образом цена акций будет частично устанавливаться рынком за счет величины спроса на бумаги и может быть достаточно волатильной в первые месяцы торгов. В-третьих, для проведения прямого листинга, компания должна иметь определенный уровень free-float (количество акций в свободном обращении, которое определяется путем вычитания из общего количества акций эмитента количества акций, не находящихся в свободном обращении; значение коэффициента free-float определяется, как отношение количества акций в свободном обращении к общему количеству акций эмитента [4]), требуемый правилами той или иной биржи в зависимости от того или иного котировального списка. Зачастую компании, которые выбирают данный механизм получения «публичного» статуса, уже имеют определенную базу акционеров, которая является следствием либо программы мотивации среди сотрудников, либо проведения размещений на ранних стадиях развития компаний, когда они еще являются частными (так называемое «pre-IPO» финансирование) [5]. В-четвертых, DPO не предполагает механизма стабилизации ввиду отсутствия банков-андеррайтеров, что может привести к повышенной волатильности котировок и их падению.

Помимо затронутых ограничений, процедура прямого листинга предполагает в том числе и ряд особенностей, которые делают ее востребованной. Для начала, это упрощенный процесс по сравнению с классическим IPO: прямой листинг не предполагает столь длительной работы в части маркетинга, взаимодействия с потенциальными инвесторами, а также не предполагает ряда регуляторных норм и обязательств. Все это делает DPO менее затратным механизмом для получения «публичного» статуса, нежели классическое IPO. Также акционеры компании в результате прямого листинга не попадают под ограничение на продажу акций на определенный срок («lock-up»), в то время как при IPO определенные акционеры не могут продавать свои бумаги после сделки около 180–360 дней.

Подводя итог, прямой листинг – это упрощенный способ получения компаниями «публичного» статуса и ликвидности для существующих акционеров без привлечения капитала эмитентами. В России в настоящее время прямой листинг не пользуется популярностью и редко рассматривается эмитентами в

качестве одного из способов получения «публичного» статуса. Причиной тому является неразвитый рынок привлечения финансирования компаниями через pre-IPO механизм, а также низкая популярность долгосрочных программ мотивации менеджмента акциями. Несмотря на это, в России существует достаточная инфраструктура и регуляторная база для проведения прямых листингов. Первым и единственным прямым размещением на российском рынке стало размещение акций ПАО «Группа Позитив» (Positive Technologies, компании из сектора кибербезопасности) на Московской бирже. Диапазон стоимости компании в первый день торгов был выбран 0,6–1,4 млрд долларов США как наиболее подходящий для поиска цены первого дня [6].

Вторым альтернативным механизмом получения «публичного» статуса компаний является проведение сделки M&A со SPAC-компанией, или просто «механизм SPAC». SPAC (Special Purpose Acquisition Company) – это публичная техническая компания («компания-оболочка»), которая привлекает капитал с помощью проведения IPO и имеет ограниченный период времени (обычно до 24 месяцев), чтобы инвестировать привлеченный капитал с помощью сделки приобретения другой компании [7].

Глобально всю сделку SPAC можно разделить на 3 ключевых этапа, в рамках которых полностью раскрывается механизм функционирования и ключевые особенности:

1. IPO компании-SPAC: данный этап длится с начала всего проекта, включает в себя всю подготовку к сделке IPO и, соответственно, заканчивается при успешном проведении IPO.

2. Объявление об M&A сделке: этап начинается с поисков компании-цели после привлечения капитала на IPO и заканчивается публичным объявлением об объединении с частной компанией.

3. Закрытие сделки: данный этап охватывает процесс объединения с частной компанией и заканчивается полным закрытием сделки и становлением операционной компании публичной.

История «компаний-оболочек» берет свое начало с 1980 г. Следующие 10 лет такие компании в основном использовались для обмана и манипуляций на рынке. После того, как в США Комиссия по ценным бумагам и биржам (Security and Exchange Commission, SEC – главный орган власти в США, отвечающий за регулирование фондового рынка) обнародовала «Правило 419», согласно которому «пустая компания» – это

компания, находящаяся на стадии разработки, которая не имеет определенного бизнес-плана или цели, или намеревается провести сделку слияния с неустановленной компанией или компаниями в будущем [8], их использование сократилось вплоть до практически полного исчезновения.

В 1990–2000 гг. некоторые участники финансового рынка в США пытались «возродить» компании специального назначения или создать похожий механизм, однако данные попытки не увенчались успехом, что, скорее всего, было связано с резко возросшей популярностью сделок IPO [9]. Несмотря на это, в 1993–1994 гг. David Nussbaum, генеральный директор GKN Securities, решает создать новый тип «пустых компаний», которые получили название «Special Purpose Acquisition Company (SPAC)». Благодаря David, SPAC стал развиваться как инструмент получения листинга. Nussbaum запустил 13 собственных компаний-SPAC, 12 из которых завершили сделки обратного слияния.

В начале XXI века SPAC-компании стали развиваться гораздо активнее и в 2003 году началась вторая волна популярности данного механизма. Он стал широко известен всем группам инвесторов как альтернативный способ привлечения капитала и выхода на публичные рынки акционерного капитала. Повышению популярности механизма способствовал также тот факт, что до 2005 года акции компаний-SPAC торговались только на внебиржевом рынке, а в 2005 г. American Stock Exchange (AMEX) и New York Stock Exchange (NYSE) позволили техническим компаниям получать листинг на своих площадках [10]. Однако глобальный финансовый кризис 2008 г. не оставил SPAC-компании в стороне: экономическая нестабильность вынудила инвесторов забыть на время о перспективах развития механизма. Технические компании, которые уже имели листинг и были в поисках таргетов для обратного слияния, были вынуждены приостановить поиск и возобновить его уже лишь в 2010–2018 гг.

В 2018–2019 гг. произошло очередное «возрождение» механизма выхода на публичные рынки капитала с помощью SPAC-компаний. Третья волна фактически началась в 2019 г., когда на данный механизм обратили внимание крупные институциональные фонды, а желание получить статус «публичной» компании извлекло большое количество потенциальных эмитентов, для которых классический механизм сделок IPO становился все более недоступным в силу высокой конкуренции на рынке акционерного капитала. Инвестиционные банки, увидев высокий потенциал

механизма, относительно стандартизировали процесс выхода SPAC-компаний на IPO и последующий процесс обратного слияния, придав дополнительный «толчок» к развитию механизма. Конечно, нельзя не отметить и пандемию COVID-19 в 2020 году, которая привнесла неопределенность на рынок, что лишь подчеркнуло преимущества механизма SPAC по сравнению с классическим IPO. Следующий же год, 2021, стал рекордным по активности выхода компаний-оболочек на биржи – тому способствовали глобальный рост финансового рынка на тренде восстановления после пандемии и смягчения политик финансовых регуляторов по всему миру. Сегодня механизм SPAC – это крайне популярная альтернатива классическому IPO в США, однако еще не столь распространенный механизм в Европе, России и в остальном мире в целом.

*Список источников:*

1. ПАО «Московская биржа». *Руководство для эмитента: «Подготовка к IPO – основные шаги подготовки и проведения IPO»*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://ipoguide.moex.com/ru/section-2-1.html> (дата обращения: 27.06.2022).
2. ПАО «Московская биржа». *Листинг ценных бумаг*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www.moex.com/s19> (дата обращения: 27.06.2022).
3. Nasdaq. *Direct listings offer a different way to go public with unrestricted liquidity and no lock-up period*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www.nasdaq.com/solutions/direct-listings> (дата обращения: 27.06.2022).
4. ПАО «Московская биржа». *Листинг; количественные показатели; коэффициент free-float*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www.moex.com/ru/listing/free-float.aspx> (дата обращения: 07.06.2022).
5. Николаев Ю.А., Браун Н.С. *Падение спроса на IPO. Восходящие тенденции: прямой листинг, pre-IPO и слияние со SPAC / Ю.А. Николаев, Н.С. Браун // Молодой исследователь Дона. – 2021. – №2(29). – с. 86–89.*
6. ПАО «Московская биржа». *О предварительных торговых параметрах старта торгов обыкновенными акциями ПАО «Группа Позитив»*. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www.moex.com/n38914/?nt=104> (дата обращения: 11.06.2022).

7. J.P. Morgan. *Investment Banking. What is a Special Purpose Acquisition Company (SPAC)?* – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www.jpmorgan.com/solutions/cib/investment-banking/spac-here-to-stay-2021> (дата обращения: 25.06.2022).
8. Cornell Law School. *Electronic Code of Federal Regulations. Title 17 – Commodity and Securities Exchanges. Chapter II – Securities and Exchange Commission. Part 230 – General rules and regulations, Securities act of 1933. Offering by blank check companies.* – [Электронный ресурс]. – Режим до-  
ступа – URL: <https://www.law.cornell.edu/cfr/text/17/230.419> (дата обращения: 26.06.2022).
9. Heyman D.K. *The Market's Response to the Regulation* / D.K. Heyman // *Entrepreneurial Business Law Journal.* – 2007. – №2. – p. 531–552.
10. Riemer D.S. *Special Purpose Acquisition Companies: SPAC and SPAN, or Blank Check Redux?* / D.S. Riemer // *Washington University Law Review.* – 2007. – №85. – p. 931–967.

УДК 339.94

ТРИФОНОВ Павел Владимирович,  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента менеджмента и инноваций,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
PVTrifonov@fa.ru

TRIFONOV Pavel Vladimirovich,  
Candidate of Economics, Associate Professor of  
Department of management and innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow,

ГУСЕВ Владимир Владимирович,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва,  
gvv310702@gmail.com

GUSEV Vladimir Vladimirovich,  
Student, Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ РЫНКА ЖАРОПРОЧНЫХ СПЛАВОВ НА ОСНОВЕ ТАНТАЛА ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В РОССИИ

*Аннотация. Высокие темпы развития научно-технического прогресса в секторах высоких технологий обрабатывающей промышленности обуславливают актуальность данной работы. Ресурсной базой для развития данных секторов промышленности является сфера добычи редких металлов и получаемые на их основе жаропрочные сплавы. Целью данного исследования является мониторинг развития и внедрения технологий получения и применения на рынке изделий из жаропрочных и тугоплавких сплавов металлов на всей цепочке добавленной стоимости: от добычи ископаемого до использования для нужд промышленности различных отраслей.*

*Ключевые слова: промышленная политика; тугоплавкие и жаропрочные сплавы; высокотехнологичный сектор; машиностроение, промышленность, тантал.*

*ANALYSIS OF THE MARKET OF HEAT-RESISTANT TANTALUM-BASED ALLOYS FOR INDUSTRIAL DEVELOPMENT IN RUSSIA Abstract. The high rates of development of scientific and technological progress in the high-tech sectors of the manufacturing industry determine the relevance of this work. The resource base for the development of these industrial sectors is the sphere of extraction of rare metals and heat-resistant alloys obtained on their basis. The purpose of this study is to monitor the development and implementation of technologies for the production and application on the market of products made of heat-resistant and refractory metal alloys throughout the value chain: from fossil extraction to use for the needs of industry in various industries.*

*Keywords: industrial policy; refractory and heat-resistant alloys; high-tech sector; mechanical engineering, industry, tantalum.*

*Статья написана в рамках НИР по ВТСК – 97 от 2022 года*

Открытие в XX веке жаропрочных и тугоплавких сплавов на основе редких металлов положило начало новой эпохи в первую очередь, в машиностроении и электронике, а также в существенной части высокотехнологичных производств обрабатывающей промышленности. Применения тугоплавких и жаропрочных сплавов из редких металлов в дальнейшем определило уровень конкуренто-

способности продукта в машиностроении и других высокотехнологичных отраслях обрабатывающей промышленности. Важнейшим пунктом к успеху в данном направлении стало получение доступа месторождениям редких металлов и налаживание цепей добавленной стоимости вокруг минерально-сырьевой базы в ряде регионов мира [1].

Одним из таких перспективных редких металлов для высокотехнологичного сектора обрабатывающей промышленности стал тантал.

Крупнейшими производителями тантала являются такие страны, как Конго, Руанда, Нигерия и Бразилия. Объемы добычи тантала выросли за последние 5 лет. Доля России в мировой добыче тантала 1,5-2% (Зашихинское и Этыкинское месторождения, Ловозерский ГОК). Выявленные мировые ресурсы тантала, большая часть которых находится в Австралии, Бразилии и Канаде, считаются достаточными для удовлетворения прогнозируемых потребностей (табл. 1) [2]. В Соединенных Штатах имеется около 55 000 тонн ресурсов тантала в выявленных месторождениях, большая часть которых считалась нерентабельной при ценах на тантал за последние годы.

Роль тантала в современном материаловедении существенна, поскольку он играет большую роль в уменьшении размеров персональных электронных устройств и эффективно борется с коррозией. Основное применение тантала в настоящее время связано с созданием конденсаторов. Танталовые конденсаторы имеют чрезвычайно высокую емкость, упакованную в небольшой объем – идеально подходит для сокращения наших электронных устройств или создания дополнительного места в них для больших процессоров или динамиков. Тантал содержится в сотовых телефонах, DVD-плеерах, ноутбуках, жестких дисках – практически в любом

домашнем или промышленном электронном оборудовании. Тантал также используется для создания фильтров поверхностных акустических волн, устройств, используемых в сотовых телефонах и телевизорах для улучшения качества звука.

Основным источником тантала являются такие минералы, как танталит, колумбит, водгинит и микрولит, содержащиеся в пегматитовых рудных телах. Танталит на международном рынке обычно содержит минимум 30% Ta<sub>2</sub>O<sub>5</sub>, в то время как материал более низкого качества с минимум 20% Ta<sub>2</sub>O<sub>5</sub> также может представлять интерес. Коммерческая стоимость, подлежащая оплате, основана на Ta<sub>2</sub>O<sub>5</sub> содержание в одиночку, любой Nb<sub>2</sub>O<sub>5</sub> обычно игнорируется [3].

Россия, обладая значительными запасами тантала, тем не менее, пользуется в основном импортным металлом, покупая его в Казахстане. Основными импортерами тантала являются предприятия, производящие танталовые конденсаторы [4].

Тантал поступает на мировой рынок из первичных и вторичных источников, а также из складских запасов.

Первичная сторона предложения включает следующие источники:

- Руды и концентраты, добываемые кустарным и мелкомасштабным способом
- Руды и концентраты, полученные в результате промышленной добычи в открытых и подземных шахтах

Табл. 1. Производство тантала для промышленности (тыс. тонн) [2]

Наименование страны	2017	2018	2019	2020	2021
Австралия	83	23	67	34	62
Бразилия	110	250	430	470	420
Бурунди	-	23	38	24	32
Китай	110	90	76	74	76
Конго	760	740	580	780	700
Эфиопия	65	70	70	69	52
Нигерия	153	200	180	260	260
Россия	-	38	26	49	39
Руанда	441	421	336	254	270
Другие страны	83	40	45	88	90
Всего в мире	1 810	1 890	1 850	2 100	2 100

- Танталсодержащие оловянные шлаки от добычи оловянных руд

В 2016 году около 60% первичного производства тантала приходилось на кустарные и мелкомасштабные источники добычи, доля промышленной добычи составляла 31%. Доля оловянных слябов в общем объеме предложения тантала в 2016 году, несмотря на тенденцию к снижению, по-прежнему составляла около 9% и остаётся значительным источником для общего объема предложения [5].

Вторичные поставки включают тантал, получаемый в результате вторичной переработки. Особое значение придается переработке тантала, особенно технологического лома и остатков переработки. Переработка отслужившего свой срок/после потребительского лома имеет второстепенное значение, так как показатели переработки здесь сильно зависят от сферы применения.

В потреблении тантала преобладают конденсаторы для электронного оборудования. Кроме того, танталовая проволока потребляется производителями конденсаторов в качестве анодного свинца. Танталовый металл также используется для сборки поддонов для спекания и экранирования компонентов для печей анодного спекания. Порошок тантала конденсаторного класса обеспечивает около 25% рыночного использования всех поставок тантала. Дополнительные количества, связанные с конденсаторами, потребляются танталовой проволокой для анодного вывода, а также для сборки поддонов для спекания и экранирующих компонентов для печей анодного спекания. Другие не конденсаторные применения в электронике создают спрос на танталовые мельницы для распыления мишеней и танталовые химикаты для аудио-и видео компонентов.

Тантал используется в ряде других областей применения, требующих прочности, пластичности, ударной вязкости, коррозионной стойкости, теплопроводности и высокой температуры плавления:

- Баллистика
- Хирургические импланты затворы
- Цементированные карбиды для режущего инструмента
- Соединения тантала для оптических применений и фильтров звуковых акустических волн

Тантал приобретает все большее значение в XXI веке, потому что он играет большую роль в уменьшении размеров персональных электронных

устройств и, естественно, борется с коррозией. Тантал обладает высокой тепло- и электропроводностью, и это свойство сделало его предпочтительным материалом для электронных конденсаторов.

Экспертами ожидается, что Азиатско-Тихоокеанский регион будет доминировать на рынке тантала в течение прогнозного периода (2022–2027). Азиатско-Тихоокеанский регион занимал самую большую долю на мировом рынке в 2021 году. Этот регион в первую очередь обусловлен ростом спроса со стороны отраслей конечного потребления, включая электронику, аэрокосмическую промышленность и медицинское оборудование.

В перспективе отечественные предприятия, занятые в применении тантала в производстве готовой продукции и предприятия, добывающие и перерабатывающие тантал для производства готовой продукции, столкнутся с серьезной конкуренцией со стороны азиатских игроков. Для китайских и индийских металлургических и машиностроительных концернов российские предприятия рассматриваются как поставщики исходного сырья для производства готовой продукции. Это обстоятельство заставляет отечественные предприятия и Правительство искать пути развития металлургии и машиностроения на основе принципов экономики замкнутого цикла для производства изделий из редких металлов и сплавов из них.

*Список источников:*

1. *Mineral Commodity Summaries 2009, Ежегодное издание Геологической службы США U.S. Geological Survey*
2. *The Economics of Titanium Metal, 4th edition. Roskill Information Services Ltd. Published 09/03/2017*
3. *Оценки прогнозов развития мирового титанового рынка до 2025 года. Экспертные оценки корпорации ВСМП-АВИСМА, компаний RTI, Timet, ATI и др. Ежегодная конференция ATI, октябрь, 2016 г.*
4. *Метотехника. Легированные элементы в жаропрочных сплавах, URL: [https://www.metotech.ru/art\\_garsplavy\\_2.htm](https://www.metotech.ru/art_garsplavy_2.htm) (дата обращения: 16.04.2022)*
5. *Состояние мирового рынка вольфрама // Металлургический бюллетень: информационноаналитический журнал - 2009 . URL: <http://www.metalbulletin.ru/publications/3268> (дата обращения 17.10.2017).*



УДК 336.717

УСТИНОВА Ольга Евгеньевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента менеджмента и  
инноваций Факультета «Высшая школа  
управления», Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
oestuinova@fa.ru  
ORCID ID: orcid.org/0000-0002-0261-7536

USTINOVA Olga Evgenievna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of  
Management and Innovation Faculty «Higher School  
of Management», Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow  
oestuinova@fa.ru  
ORCID ID: orcid.org/0000-0002-0261-7536

## ОСОБЕННОСТИ ОТВЕТСТВЕННОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

*Аннотация. Социальные и экологические вызовы, обусловленные деятельностью хозяйствующих субъектов, затрагивает разные уровни управления. Одним из мировых трендов становится осознанное решение о выборе в пользу продукции, не оказывающей негативного воздействия на окружающую среду и общество. Процесс формирования и развития движения ответственных потребителей оказывает влияние на деятельность компаний. В рамках данной статьи рассматриваются характер и динамика ответственного потребления участников промышленного рынка.*

*Ключевые слова: ответственное потребление, хозяйствующие субъекты, промышленный рынок.*

724

### FEATURES OF RESPONSIBLE CONSUMPTION BY BUSINESS ENTITIES

*Abstract. Social and environmental challenges caused by the activities of economic entities affect different levels of management. One of the global trends is a conscious decision to choose products that do not have a negative impact on the environment and society. The process of formation and development of the movement of responsible consumers has an impact on the activities of companies. Within the framework of this article, the nature and dynamics of responsible consumption of industrial market participants are considered.*

*Keywords: responsible consumption, business entities, industrial market.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета в 2022 г.*

### ВВЕДЕНИЕ

Ответственное потребление можно рассматривать и как идеологию, и как форму общественного движения, основанного на стремлении примирить гражданство и потребительство. Эта идея формирует представление о рациональном, экономном, самосознательном потребителе, который может приспосабливаться и ограничивать свои ожидания и должен служить общему благу. Корни ответственного потребления лежат в движении за права потребителей, его значение и суть были расширены общественными движениями, такими как, например, права человека, гражданские права, защита и сохранение окружающей среды, развитие науки.

Целью данной работы выступает исследование зарубежной практики формирования ответственного

потребления и особенности поведения хозяйствующих субъектов. Методологическую основу исследования составляют концепции формирования ответственного потребления. Исследовательская часть включала анализ научно-методических работ и статистических данных в данной области.

### РЕЗУЛЬТАТЫ

Историческое и текущее потребление играют жизненно важную роль в поддержании человеческого существования. Современные тенденции показывают, что подобный стиль потребления вредит обществу, природе и психологии человека. Порой модели потребления не оправдываются реальными потребностями, отрицая социальные, экологические и духовные из-

держки. Современное потребление придает товарам значение, превышающее их полезность, но определяющее личность и статус потребителя. В высокоразвитых странах оно принимает форму гиперпотребления, что вызвало критику современного потребительства [4, 5, 6, 7, 11, 12] и создали необходимость поиска альтернативных моделей потребления.

Ответственный потребитель, с одной стороны, покупает товары, являющиеся социально ответственными, экологически чистыми и произведенными с соблюдением этических норм. С другой, он избегает тех, которые не отвечают этим требованиям и бойкотирует их. Таким образом, можно выделить три основных аспекта ответственного потребления: биологического, экономического и социального. Биологический аспект потребления, характеризует достаточные для жизни уровни использования пищевых и непищевых продуктов. Экономический характер основан на расчете затрат и оптимальном распределении ресурсов для максимизации потребительской полезности. Социальные аспекты касаются воздействия процессов потребления на общество.

Общества массового потребления формируют глобальный тренд. Все страны планеты рано или поздно принимают участие в мировом потребительстве. Производство и потребление всегда взаимосвязаны. Однако рыночная экономика основана на конкуренции между производителями. На рынках массового потребления дешевые продукты зачастую приводят к успешному бизнесу. Конкурентное продвижение нередко основано на минимально возможной заработной плате сотрудников, самом дешевом виде энергии, недорогом способе получения сырья и самом дешевом способе избавляться от отходов. Отсюда следует, что каждое отдельное решение о потреблении несет в себе множество этических позиций, которые варьируются от защиты окружающей среды до человеческой солидарности и прав человека. Процесс принятия решения о приобретении продуктов хозяйствующими субъектами базируется на том, что покупатели на промышленных рынках являются профессионалами, осуществляя свой выбор обдуманно, так как несут на него ответственность [1].

Жизненный цикл продукта включает в себя выбор и использование сырья, производство и упаковку, транспортировку и распространение, установку и техническое обслуживание, эксплуатацию и вывод продукта из эксплуатации. Двойная категория сильной ответственности и слабой ответственности помогает оценить

потребительский выбор [10]. Предполагается, что черты сильной ответственности являются лучшим выбором, чем черты слабой ответственности. Повседневный выбор состоит из приоритизации конкурирующих факторов, противоречивых результатов и терпимости к компромиссам (рис. 1). Ответственные потребители осознают причинно-следственные связи своего выбора. Они используют целостное рассмотрение, которое основано на идеале свободы и ответственности.

Процессы индустриализации вызвали определенные проблемы, такие как истощение биоразнообразия, изменение климата и ухудшение здоровья и условий жизни, в разных странах, включая развивающиеся, обостряются. Поэтому возрастает потребность в поиске комплексных решений, позволяющих сделать развитие более устойчивым. Организацией Объединенных Наций (ООН) признана проблема и утверждена «Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» [9], охватывающая три направления: экономический рост, социальная интеграция и защита окружающей среды. Среди них заслуживают особого внимания цели, связанные с рационализацией неэффективных субсидий на ископаемые виды топлива, поощряющие расточительное потребление; существенным сокращением образования отходов за счет предотвращения, переработки и повторного их использования; эффективным использованием природных ресурсов и другие.

ООН подчеркивает важность улучшения моделей производства и потребления. Производители должны адаптировать новые операционные процессы, чтобы ограничить количество отходов и решить проблему неустойчивой зависимости от сырья. Центр устойчивого бизнеса при Нью-Йоркском университете имени Стерна поясняет, что в США «продукты, рекламируемые как экологически безопасные, росли в 5,6 раз быстрее, чем те, которые не были таковыми» [9], увеличение спроса увеличивает предложение, что снижает розничную цену. В результате потребление более устойчивых продуктов постепенно становится нормой и попадает к потребителям с низким доходом. Таким образом, продвижение такой положительной тенденции представляет собой огромные возможности для бизнеса. Улучшенная модель производства должна учитывать дизайн продукта, жизненный цикл материала, источники энергии, методы бережливого производства и интенсивную утилизацию отходов. Идеальная модель максимизирует производительность и минимизирует материальный след и связанные с



Рис. 1. Факторы сильной и слабой ответственности повседневного потребительского выбора  
 Источник: составлено автором на основе [10]

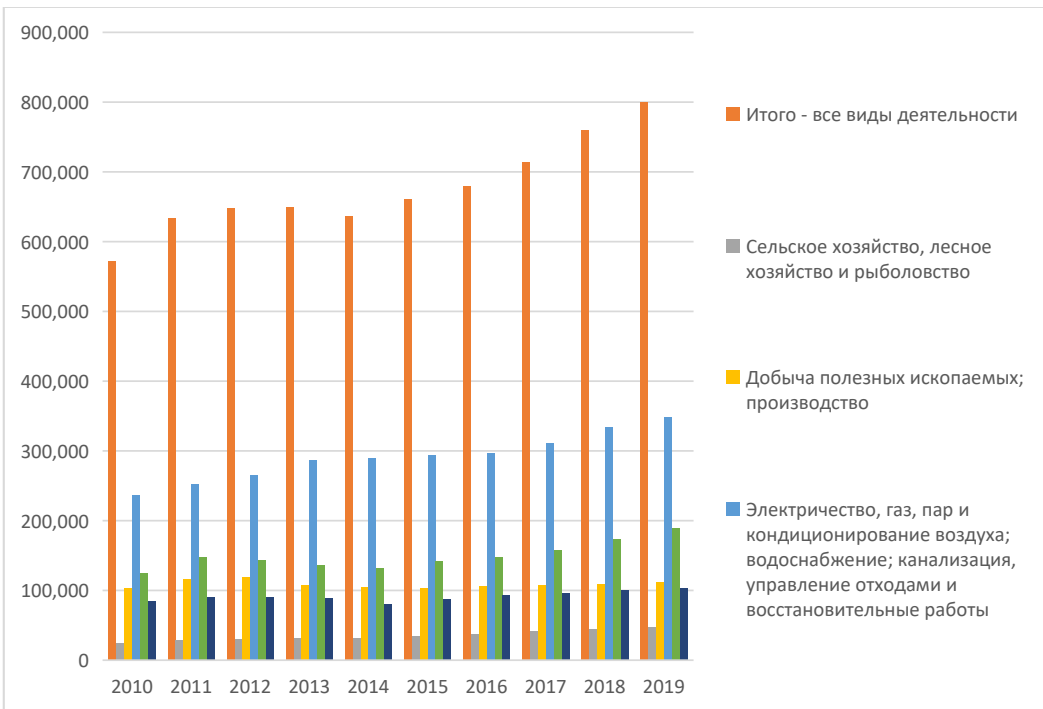


Рис. 2. Динамика производства, добавленной стоимости и экспорта в секторе экологической продукции (млн. евро)

Источник: составлено автором на основе [2]

этим затраты из-за неэффективности. Цель состоит в том, чтобы поощрять интеграцию между взаимозависимыми частями системы до тех пор, пока потоки не

станут беспрепятственными и менее затратными. Так, бизнес-модели лизинга и совместного использования бросают вызов традиционным линейным моделям

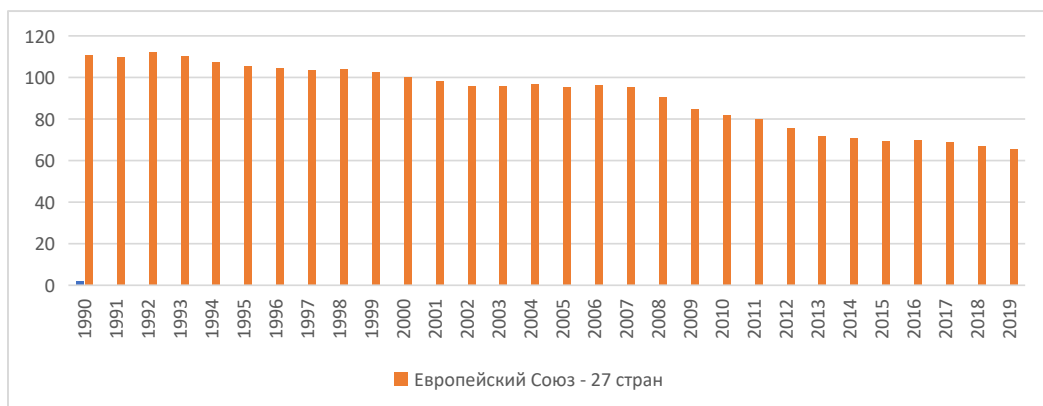
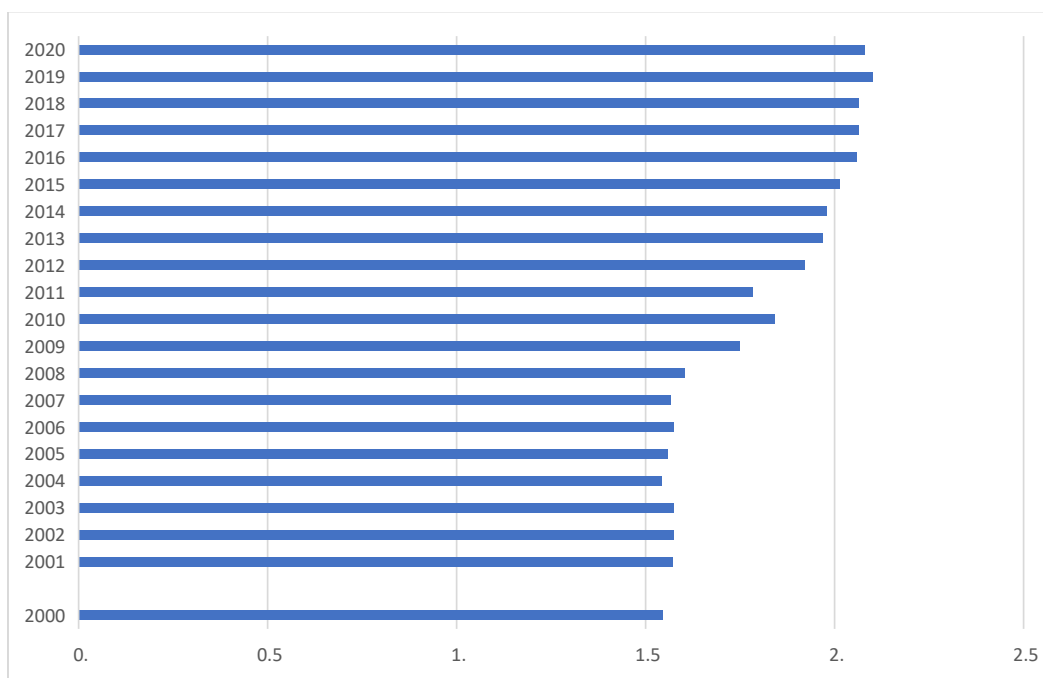


Рис. 3. Динамика выбросов загрязняющих веществ от транспорта, (%)

Источник: составлено автором на основе [2]



Рису. 4. Динамика выбросов загрязняющих веществ от транспорта, (%)

Источник: составлено автором на основе [2]

производства, владения и продажи продукции. В свою очередь переосмысление бизнес-моделей на основе более рациональных моделей производства и потребления может снизить затраты, способствовать сохранению окружающей среды.

По данным Международной группы по ресурсам [3], программы ООН по окружающей среде, «отделение экономического роста от роста использования ресурсов и воздействия на окружающую среду» может

значительно решить проблему истощения ресурсов производства и потребления. Например, этого можно достичь за счет сокращения использования материалов и их переработки. Более того, «растущие цены и большая волатильность цен на природные ресурсы в сочетании с новыми рисками поставок делают инвестиции в повышение эффективности использования ресурсов новым императивом».

Институтом исследований развивающихся рынков бизнес-школы Сколково (IEMS) был изучен российский опыт компаний, работающих в нишах ответственного потребления [3]. В рамках данного исследования на основании открытых источников и экспертных опросов в выборку отобраны представители малого и среднего бизнеса. Авторами отмечается, что компании, ориентируясь на ответственного потребителя, выбирали один из двух типов стратегий: либо создавали нишевой бизнес в данной области, либо дополнительно развивали линейку ответственных продуктов и услуг (стратегия «модернизации»). В результате компании «Сфера Экологии», Charity Shop добились снижения негативного воздействия на окружающую среду путем сбора, переработки и повторного использования отходов, компании Anytime, PickPoint сократили транспортную нагрузку в городах. Другие организации изменили состав продукции на более экологичный или использовали вторичное сырье («ОптиКом», Mi&Ko, Natura Siberica, «Полиграф Медиа Групп»). Таким образом, особенностью указанных компаний заключается в том, что наряду с задачами финансовой устойчивости решаются конкретные социальные и экологические проблемы.

Зарубежная практика ответственного потребления демонстрирует неуклонную приверженность в достижении целей, обозначенных ООН. Так, в странах Европейского союза показатели производства, добавленной стоимости и экспорта в секторе экологических товаров и услуг в последнем десятилетии стремятся к увеличению (рис. 2). Наиболее значимый рост наблюдается в области производства электроэнергетики, газа, водоснабжения и проч., а также в сельском хозяйстве. В строительстве отмечался незначительный спад в середине второго десятилетия XXI века.

Важно подчеркнуть, что выбросы загрязняющих веществ от транспорта в двадцати семи странах ЕС также сокращаются, что благоприятно отражается на окружающей среде (рис. 3).

Вместе с тем по такому показателю как ресурсоотдача и внутренняя материалоемкость страны Евросоюза нарастили высокий темп в последнее десятилетие, что демонстрирует рост величины результата, полученного на единицу затраченного ресурса (рис. 4).

Таким образом, системное мышление, а также способность анализировать возможности и находить оптимальные решения, в которых пересекаются экологические, социальные и экономические проблемы,

позволят адекватно оценивать окружающую действительность, иметь целостное представление о направлении в развитии ответственного потребления хозяйствующих субъектов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В обществе потребление играет не только значительную экономическую, но и культуuroобразующую роль. Концепция ответственного потребления относится к его культурной значимости, подчеркивая его влияние на окружающую действительность. Ответственное потребление использует механизмы рыночной экономики как со стороны спроса, так и со стороны предложения в интересах граждан и общественного блага. Расширяя круг факторов, формирующих решения о покупке, за счет социальных, экологических и моральных аспектов, потребитель может более эффективно воздействовать на окружающую среду. При современном доминировании экономической парадигмы над другими рост общественного сознания и чувства общей ответственности за локальное, региональное или глобальное окружение потребителей позволяет расширить влияние потребительских решений на экономическую сферу, в том числе на деловое поведение. С другой стороны, ответственное потребление, основанное на жизненной философии и более экологичном потреблении, меняет систему ценностей. Более того, это влияет на то, насколько давление на социальную и природную среду превышает ее способности поддерживать устойчивость.

### Список источников:

1. Погодина Т.В., Устинова О.Е. Модель потребительского поведения на промышленном рынке в условиях цифровизации управления закупками // Вестник удмуртского университета. – 2020. – Т. 30, вып. 6, С.830–837
2. Евростат // Официальный сайт. [Электронный ресурс] URL:<https://ec.europa.eu/eurostat>
3. Ответственное управление ресурсами для устойчивого мира // Официальный сайт. [Электронный ресурс] URL:[file:///Users/olgazhelezko/Downloads/responsibler\\_resource\\_management\\_synopsis\\_report\\_english.pdf](file:///Users/olgazhelezko/Downloads/responsibler_resource_management_synopsis_report_english.pdf) (дата обращения: 08.07.2022)
4. Veblen, Th. *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions*. – 1994. New York: Penguin Books.
5. Barber, B. R. *Skonsumowani. Jak rynek psuje dzieci, infantyilizuje doroslych i po yka obywateli*. – 2009. Warszawa, Wyd. Muza.

6. Bauman, Z. *The Individualized Society*. – 2001. Cambridge. Polity Press.
7. Baudrillard, J. *Społeczność konsumpcyjna, jej mity i struktury*. – 2006. Warszawa Wyd. Sic!
8. *Consumption* (3rd edn) Thousand Oaks, CA. Pine Forge Press.
9. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development* // <https://sdgs.un.org/2030agenda>
10. Doppelt, B. *The power of sustainable thinking. How to create a positive future for the climate, the planet, your organization and your life*. – 2008. London: Earthscan.
11. Fromm, E. *(Mie czy by, Poznań)*. – 2007. Wyd. REBIS.
12. Ritter, G. *Enchanting a disenchanted world. Continuity and Change in the Cathedrals of Consumption* (3rd edn) Thousand Oaks. – 2009. CA. Pine Forge Press. Google Scholar.



УДК: 339:347

ФОМИЧЕВА Татьяна Леонидовна,  
кандидат экономических наук, доцент, доцент  
Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
Tfomicheva@fa.ru

FOMICHEVA Tatyana Leonidovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department mathematics  
Financial university under the Government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## ОРГАНИЗАЦИЯ КОМПЛАЕНС-КОНТРОЛЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

*Аннотация. Несомненным трендом нашего времени становится цифровизация комплаенса путем автоматизации новых направлений комплаенса и объединения отдельных ранее решений в новых комплексных продуктах, что повышает эффективность и снижает затраты систем комплаенс-контроля. В статье рассмотрены типы комплаенса, комплаенс-риски и их классификация, пути снижения комплаенс-рисков*  
**Ключевые слова.** Цифровые технологии, комплаенс-риски, бизнес-процессы, искусственный интеллект, базы данных, нормативно-правовые акты.

### ORGANIZATION OF COMPLIANCE CONTROL IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

*Abstract. The undoubted trend of our time is the digitalization of compliance by automating new areas of compliance and combining previously separate solutions in new integrated products, which increases the efficiency and reduces the costs of compliance control systems. The article discusses the types of compliance, compliance risks and their classification, ways to reduce compliance risks*

*Keywords. Digital technologies, compliance risks, business processes, artificial intelligence, databases, regulatory legal acts.*

730

Комплаенс (от английского to comply – соответствовать, compliance — соответствие) дословно переводится, как «действие в соответствии с запросом или указанием; повиновение» и подразумевает соответствие определенным нормам (внешним и внутренним).

Существует различие между комплаенсом и безопасностью. Безопасность защищает информационные и технологические активы предприятия путем соблюдения четкого определенного набора технических систем, процессов и процедур, в том числе, возможно, и физический контроль сотрудников, имеющих высокие степени допуска к информации и финансам. Понятие комплаенса шире и включает в себя безопасность в том числе, как часть правил, которым компания обязана следовать и соблюдать.

По типу соответствия можно различить два типа комплаенса:

- нормативно-правовой – следование международным, государственным, федеральным, муниципальным,

- местным законам, отраслевым правилам и положениям;

- корпоративный – соблюдение компанией правил, которые она устанавливает сама.

Причем в корпоративном комплаенсе выделяются два уровня:

- внешний – касающийся «правил поведения во внешней среде», которые обязательны для соблюдения;

- внутренний – компания устанавливает внутренние правила, соблюдает их, контролирует их выполнение, главной целью которых является обеспечение внешнего комплаенса.

Основными областями комплаенса для любой области бизнеса являются:

- IT-безопасность;
- экология;
- борьба с коррупцией;
- трудовое законодательство;
- контроль качества и безопасности продукции;
- честная конкуренция.

Комплаенс-риски связаны с несоблюдением или несоответствием в существовании, деятельности, бизнес-процессах и т.д. организации требований:

- международного, федерального и местного законодательства;
- нормативных документов, как принятых вышестоящими уполномоченными органами, так и внутренних, выпущенных самой организацией;
- правил и постановлений надзорных органов;
- стандартов и правил саморегулируемых организаций и отраслевых ассоциаций;
- формальных и неформальных кодексов и правил поведения (на определенном рынке, в определенной местности, общие принципы ведения бизнеса и т.п.).

Результатом реализации комплаенс-рисков могут стать юридические, финансовые санкции; репутационные, финансовые потери.

Комплаенс-риски можно классифицировать:

- правовые риски – несоблюдение правил и законов может привести к запрещению или конфискации продукции, отмене физических, интеллектуальных прав владения, наложению штрафов, что усиливает финансовые риски;
- финансовые риски – снижают чистую прибыль или увеличивают издержки предприятия, негативно влияют на цену акций или возможные будущие доходы, подрывают доверие инвесторов;
- репутационные риски – ухудшают восприятие бренда в обществе и у покупателей, снижают доверие, как внешнее - у клиентов, инвесторов, так и внутри компании – у сотрудников;
- бизнес-риски – нарушение нормального процесса ведения бизнеса, например, приостановка деятельности компании или определенных операций;
- операционные риски – зависят от деятельности сотрудников или могут наступить при форс-мажорных обстоятельствах.

Можно провести классификацию и по другим признакам:

- поведенческие риски – коррупция, мошенничество, злоупотребление должностными полномочиями, отмывание доходов, конфликт интересов;
- регламентные риски – несоблюдение законов различного уровня, отраслевых стандартов, корпоративных норм поведения, требований информационной безопасности, наложенных санкций и ограничений;
- гражданско-правовые риски – нарушение регламента и порядка взаимодействия с клиентами может

привести к потере их лояльности и сокращении рынков сбыта.

Наиболее распространенными типами комплаенс-рисков являются:

- политическая и нормативная неопределенность;
- защита информации и конфиденциальности;
- конфликт интересов;
- человеческий фактор;
- коррупция;
- процессы принятия решений;
- рыночные риски;
- качество продукции и услуг;
- взаимодействие с конкурентами.

Пути снижения комплаенс-рисков:

- использование всех внешних и внутренних источников для регулярного сбора информации по комплаенс-рискам и проведение оценки с точки зрения, как вероятности наступления, так и по серьезности последствий при его реализации;
- определение обязанностей – каждый сотрудник должен знать и понимать свои обязанности в предотвращении комплаенс-рисков в компании, что должно быть зафиксировано во внутреннем стандарте компании или индивидуальном трудовом договоре;
- автоматизация и цифровизация процессов – уменьшает негативное влияние человеческого фактора, обеспечивает точность данных, оперативность предоставления информации как внутри компании, так и во вне, например, в налоговые органы, упрощает выявление подозрительных действий;
- постоянный мониторинг комплаенс-процедур и своевременное внесение в них актуальных изменений.

Только комплексный подход к созданию системы комплаенс-контроля и постоянный комплаенс-анализ деятельности могут уберечь организацию от возможных негативных последствий комплаенс-рисков. Возможные компоненты комплаенс-системы.

1. Создается специальное подразделение или выделяется специальный комплаенс-менеджер.
2. Полная или частичная автоматизация комплаенса на основе цифровых технологий, в частности, искусственного интеллекта. Создание универсальных баз данных, включающих в себя государственные законы, отраслевые стандарты, корпоративные кодексы и прочие формализованные и неформализованные нормы, включая внутренние положения организации, упростит их соблюдение в актуальном виде. Автоматизированные системы документооборота и бухгал-

терского учета обеспечат своевременность выдачи внутренней и внешней информации в необходимых формах.

3. Мониторинг внутренних и внешних коммуникаций сотрудников позволит минимизировать человеческий фактор – важнейшую часть оценки любого комплаенс-риска.

4. Принятие внутренних нормативно-правовых актов, регламентирующих правила работы и обязанности сотрудников, соответствующих принципам комплаенса.

5. Внедрение концепции, согласно которой происходит оценка комплаенс-рисков.

6. Постоянное обучение сотрудников по комплаенс-направлению.

7. Введение в систему KPI результатов по комплаенсу.

8. Периодическая отчетность перед высшим руководством лиц, ответственных за комплаенс.

Но традиционный комплаенс может справиться только с частью рисков. Ключевым направлением, определяющим современный комплаенс, несомненно, является автоматизация его процессов на основе цифровых технологий. Данные стороны комплаенс-контроля просто не могут быть реализованы без современных технологий, позволяющих обрабатывать большое количество данных:

- проверка контрагентов – оценка их финансовой стабильности, кредитоспособности, благонадежности, выявление возможных рисков, связанных с ними, в частности налоговых и репутационных;

- колл-центр «Горячая линия» - работа с вопросами, информирование контрагентов, сотрудников и населения;

- санкционный комплаенс;
- конфликт интересов;
- коммуникации;
- внутренняя политика.

Несмотря на позитивные тенденции при цифровизации комплаенс-систем, еще существуют значительные трудности. Сотрудники должны быть не только информированы о комплаенс-процедурах, важно проведение обучения комплаенсу с итоговым тестированием, а также практическое введение комплаенсного бизнес-поведения в повседневной деятельности. Проверка контрагентов требует разработки сложной индикации благонадежности. Сложности появляются при обработке неструктурированных данных, публикуемых в СМИ, не всегда актуальных данных

из бизнес-реестров и госорганов. Аналогично и с проверкой на конфликт интересов, когда доступные источники предоставляют огромные массивы информации, при обработке которых зачастую возникают ошибки, а с другой стороны, совсем не обеспечивают необходимую полноту и достоверность. При работе «горячей линии» зачастую возникают нестандартные ситуации, с которыми не справляются чат-боты, а требуется вмешательство живого оператора. Также и при проверке договоров проблема в большом количестве нетиповых документов, требующих повторной проверки человеком.

В то же время, преимущества цифровизации комплаенса очевидны:

- уменьшаются риски привлечения к административной, гражданско-правовой ответственности организации, как юридического лица и ее руководства, как физических лиц;

- выявляются незаконные действия сотрудников, непреднамеренные или умышленные;

- повышается превентивная защита от предписаний и проверок контрольно-надзорных органов;

- снижается риск нарушения государственной и коммерческой тайны, утечки информации ограниченного доступа;

- закупочные процедуры становятся прозрачнее;

- укрепляется репутация организации.

Несомненным трендом нашего времени становится цифровизация комплаенса путем автоматизации новых направлений комплаенса и объединения отдельных ранее решений в новых комплексных продуктах, что повышает эффективность и снижает затраты систем комплаенс-контроля.

*Список источников:*

1. Усков В.В. Комплаенс-контроль в условиях санкций и пандемии, как метод обеспечения экономической безопасности. <https://cyberleninka.ru/article/n/komplaens-kontrol-v-usloviyah-sanktsiy-i-pandemii-kak-metod-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti>

2. Цифровизация комплаенса: усовершенствование технологических возможностей системы. <https://compliance.su/info/articles/tsifrovizatsiya-komplaensa-usovershenstvovanie-tehnologicheskikh-vozmozhnostey-sistemy/>

3. Основные комплаенс-риски и способы их минимизации.

<https://compliance.su/info/articles/osnovnye-komplaens-riski-i-sposoby-ikh-minimizatsii/>

4. Кобышева М. Цифровой комплаенс – система управления и контроля на предприятиях. <https://konkir.ru/articles/biznes/cifrovoy-komplaens-sistema-upravleniya-i-kontrolya-na-predpriyatiyah>
5. Головин С. В., Луценко М. С., Шендрикова О. О. Вопросы организации комплаенс-контроля в условиях цифровой экономики. <https://journals.vsu.ru/econ/article/view/3457>
6. Яковлева С. Комплаенс от А до Я. <https://romi.center/ru/learning/article/compliance-from-a-to-z-info/>
7. Силва Л.Р. Преимущества комплаенс и управление рисками. <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/управление-бизнесом/преимущества-комплаенс/>
8. Шалимова М.А. Построение системы комплаенс-контроля: управление комплаенс-риском. <https://wiseeconomist.ru/poleznoe/69845-postroenie-sistemy-komplaens-kontrolya-upravlenie-komplaens-riskom>
9. Классификация комплаенс-рисков. [https://legal-network.ru/blog/klassifikatsiya\\_komplaens\\_riskov-i193](https://legal-network.ru/blog/klassifikatsiya_komplaens_riskov-i193)
10. Тарасов А. Что такое комплаенс и для чего он нужен? <https://dis-group.ru/company-news/articles/chto-takoe-komplaens-i-dlya-chego-on-nuzhen/>
11. Оноприенко О. Почему предприниматели готовы отдавать 4 млн в год за работу комплаенс-специалиста? <https://www.advgazeta.ru/ag-expert/news/pochemu-predprinimateli-gotovy-otdavay-4-mln-v-god-za-rabotu-komplaens-spetsialista/>

УДК: 338

ФРУМИНА Светлана Викторовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, доцент кафедры Мировых  
финансовых рынков и финтех, РЭУ им. Г.В.  
Плеханова, Москва  
frumina@mail.ru

FRUMINA Svetlana Viktorovna,  
Candidate of Economic Sciences  
Associate Professor of the Department of Public  
Finance of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Associate  
Professor of the Department of World Financial  
Markets and Fintech of Plekhanov University,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНАХ

*Аннотация.* В статье рассмотрены вопросы формирования системы контроллинга в государственных органах с учетом выделенных функциональных элементов. Автором исследуются аспекты целеполагания и бюджетирования в государственных органах, как ключевых элементов системы контроллинга. Отдельное внимание уделяется стратегическому планированию, в рамках которого определяются общественно-значимые ориентиры развития государственных органов, сопряженные с целями устойчивого развития. В работе обосновано, что несмотря на разницу в областях и сферах деятельности государственных органов, принципы построения системы контроллинга сохраняются.

*Ключевые слова:* контроллинг, целеполагание, бюджетирование, стратегическое планирование, государственные органы.

734

### FEATURES OF THE FORMATION OF A CONTROLLING SYSTEM IN GOVERNMENT AGENCIES

*Abstract.* The article discusses the issues of the formation of a controlling system in government agencies. The author examines the issues of goal setting and budgeting in government agencies. Special attention is paid to strategic planning. The paper proves that despite the difference in the areas and spheres of activity of state bodies, the principles of building a controlling system remain.

*Keywords:* controlling, goal setting, budgeting, strategic planning, government agencies.

При реализации контроллинга в государственном секторе принято рассматривать различные функциональные области управления, среди которых: целеполагание, стратегическое планирование, бюджетирование, внутренний контроль и управление рисками [1].

(1) Целеполагание (процесс выбора одной или нескольких целей с установлением допустимых параметров отклонения). Учитывая, что деятельность организаций государственного сектора регламентируются Правительством Российской Федерации, для определения основных характеристик деятельности государственных органов, требуемых при формировании функциональной и организационной структуры системы контроллинга, обратимся к Постановлению Правительства Российской Федерации «О Министерстве цифрового развития, связи и мас-

совых коммуникаций Российской Федерации» [2], Постановлению Правительства Российской Федерации «О Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации» [3] и Постановлению Правительства Российской Федерации «Об утверждении Положения «О Федеральном агентстве воздушного транспорта»» [4].

Уровни целеполагания для рассматриваемых государственных органов и непосредственно формулировка цели в указанных документах четко не прослеживаются. Напротив, документы не содержат прямой отсылки на цели функционирования министерств и федерального агентства. В то же время, формулировка цели содержится в планах деятельности государственных органов (табл. 1).

Особенностью целеполагания деятельности государственных органов является учет общественно-

Табл. 1. Цели государственных органов

Орган государственной власти	Цель
Минцифры России	Повышение качества жизни и работы граждан, улучшение условий деятельности организаций, развитие экономического потенциала страны на основе использования информационных и телекоммуникационных технологий [5]
Росавиация	Повышение доступности и качества авиаперевозок для населения, включая авиаперевозки пассажиров на социально значимых маршрутах; обеспечение функционирования маршрутной сети; обеспечение стабильного и безопасного функционирования системы воздушного транспорта, а также транспортной и авиационной безопасности [6].
Минпромторг России	Выработка государственной политики и нормативно-правовое регулирование в сфере промышленного и оборонно-промышленного комплексов, промышленности строительных материалов и строительных конструкций, энергосбережения и повышения энергетической эффективности при обороте товаров, а также в области развития авиационной техники и экспериментальной авиации, технического регулирования, стандартизации и обеспечения единства измерений, науки и техники в интересах обороны и безопасности государства, внешней и внутренней торговли, в том числе при продаже товаров с использованием информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», общественного питания и бытового обслуживания Ф[7].

значимых ориентиров, заложенных в документах стратегического планирования, целях устойчивого развития и других документах. Так, цель Минцифры России сформулирована путем генерирования стратегических целей и задач, реализуемых министерством в рамках исполнения Стратегии развития отрасли информационных технологий [8], Стратегии развития информационного общества [9], Национальных целей развития [10]. Оценка достижения цели определяется исходя из системы показателей, содержащихся в Плате деятельности министерства.

Целеполагание деятельности Минпромторга России реализуется на тех же принципах (учета общественно-значимых ориентиров, изложенных в документах стратегического планирования, целях устойчивого развития и др.). Однако в Плате деятельности министерства цель его функционирования не отражается. В то же время, при определении индикаторов достижения результатов деятельности министерства указаны государственные программы, национальные, федеральные проекты и другие документы стратегического планирования. Таким образом, вышеназванный принцип сохраняется, но в отличие от Минцифры России, наблюдается сложная декомпозиция целей исходя из возложенных на министерство функций. Следовательно, целеполагание деятельности Минцифры России основано на функциональном подходе.

Целеполагание деятельности Росавиации (Федерального агентства воздушного транспорта) определяется Публичной декларацией ключевых целей и приоритетных задач Росавиации на 2022 год и основано на проектном подходе, при котором сформулированные цели отражают участие государственного органа в реализации государственной политики в рамках возложенных на него компетенций. Сформулированные цели деятельности агентства утверждаются на один год и реализуют стратегические направления, которые были поставлены перед отраслью до 2030 года.

(2) Стратегическое планирование. Направления контроллинга в области стратегического планирования государственных органов детально описаны в работе Ванькович И.М., Васюниной М.Л. и др. [1] Применительно к анализируемым органам исполнительной власти схема контроллинга в части стратегического планирования может быть представлена в виде табл. 2.

Анализ табл. 2 позволяет утверждать о том, что стратегическое планирование регламентируется документами разного уровня. Первый уровень предполагает формулирование ключевых целей, задач и результатов, непосредственно связанных с направлениями государственной политики. На втором уровне происходит декомпозиция целей и задач по отдельным мероприятиям. Несмотря на утвержденную форму документов одного уровня,

стратегическое планирование государственных органов может регламентироваться равными по статусу, но разнородными по структуре документам: Планом деятельности (Минцифры России, Минпромторг России, Минздрав России [11]), Планом деятельности, дополненным стратегической картой [12] (Минфин России и др.).

В структуре Плана деятельности анализируемых министерств предусмотрен план-график, содержащий перечень мероприятий, сроки реализации и другие элементы стратегического планирования, указанные в схеме (таблица 2) и позволяющие осуществлять контроллинг в части целеполагания, декомпозиции целей и достижения заявленных результатов.

Отдельные органы государственной власти, в том числе Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация), не формируют план деятельности и при реализации стратегического планирования руководствуются Публичной декларацией ключевых целей и приоритетных задач. Данный документ также формируется на уровне министерств (Минздрав России [13], Минтранс России [14] и др.). Несмотря на то, что Публичная декларация ключевых целей и приоритетных задач в полной мере не отражает все элементы, предусмотренные схемой контроллинга в области стратегического планирования (отсутствует план-график деятельности), считаем возможным учитывать данный документ как достаточный в разрезе регламентируемого периода времени (один год). В этой связи отпадает необходимость уточне-

ния сроков реализации прописанных в документе задач и их декомпозиции на периоды. С учетом того, что контроллинг призван обеспечить координацию целеполагания используемых государственными органами планов и документов стратегического планирования можно предположить, что сформированная и утвержденная в планах / декларации анализируемых субъектов система стратегического планирования удовлетворительна.

(3) Бюджетирование. Контроллинг на этапе бюджетирования определяет эффективность распределения финансовых ресурсов в органах государственной власти, направленных на достижение конкретных результатов. Однако данные о планировании бюджета с учетом перераспределения финансовых ресурсов внутри министерства, которые позволят оценить эффективность бюджетирования, остаются закрытыми. В этой связи целесообразным представляется изучение функций, выполняемых вышеназванным государственным органом и анализ распределения полномочий внутри организационной структуры.

На иллюстрации (рис. 1), представлено участие в реализации профессиональных областей деятельности отдельных подразделений министерства.

Проведенный анализ дает основание утверждать, что в Минпромторге России реализуется горизонтальная модель управления, где разные подразделения в пределах своих компетенций принимают участие в реализации одинаковых профессиональных областей. Горизонтальная модель управления

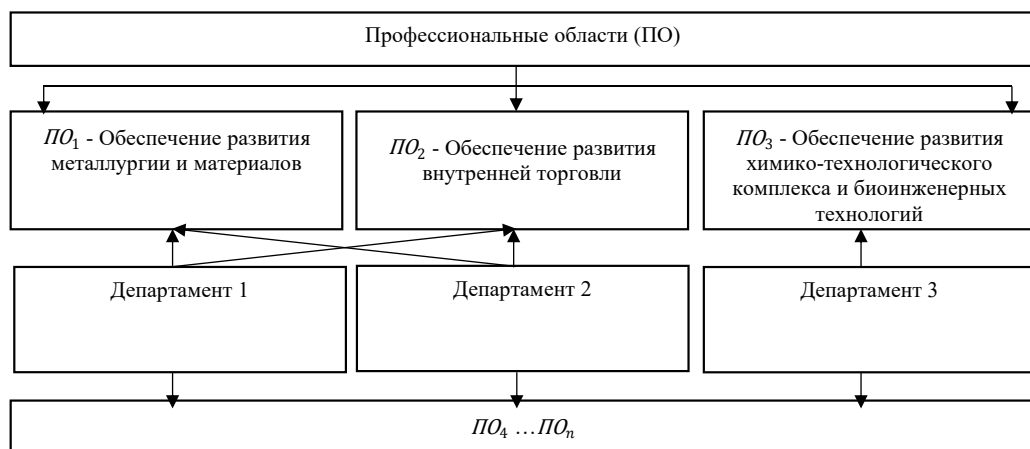


Рис. 1. Участие подразделений Минпромторга России в реализации профессиональных областей деятельности



Табл. 2. Схема контроллинга в области стратегического планирования

Направления контроллинга	Минцифры России				Минпромторг России				Росавиация				
	Направления государственной политики	Цель	Задачи	Результаты	Направления государственной политики	Цель	Задачи	Результаты	Направления государственной политики	Цель	Задачи	Результаты	Росавиация
Стратегическое целеполагание	План деятельности на период 2019-2024 годов				План деятельности на 2016-2021 годы				Публичная декларация ключевых целей и приоритетных задач ФАВТ на 2022 год				
	+	+	+	+	+	-	+	+	+/-	+	+	+	
Декомпозиция задач	План-график деятельности государственного органа				План-график деятельности государственного органа				План-график деятельности государственного органа				
	+				+				-				
	Целевые показатели и индикаторы				Целевые показатели и индикаторы				Целевые показатели и индикаторы				
Управление достижением цели	План-график деятельности государственного органа (+ стратегическая карта)				План-график деятельности государственного органа (+ стратегическая карта)				План-график деятельности государственного органа (+ стратегическая карта)				
	+				+				-				
	Мероприятия (стратегические акции)				Мероприятия (стратегические акции)				Мероприятия (стратегические акции)				
	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	

Табл. 3. Сравнительная характеристика функциональных областей управления в государственных органах

Функциональная область	Государственный орган	Министерство промышленности и торговли Российской Федерации	Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации	Федеральное агентство воздушного транспорта
Целеполагание	Отражается в плане деятельности министерства. Содержит ключевые характеристики, включающие реализуемые задачи, сформулированные согласно документам стратегического планирования и оцениваемые результаты. Непосредственная формулировка цели отсутствует. Содержит план-график, дополненный целевыми индикаторами и показателями ресурсного обеспечения.	Отражается в плане деятельности министерства. Содержит ключевые характеристики, включающие цель и задачи, сформулированные согласно документам стратегического планирования, включая национальные цели развития и оцениваемые результаты. Содержит план-график, дополненный целевыми индикаторами и показателями ресурсного обеспечения.	Отражается в плане деятельности министерства. Содержит ключевые характеристики, включающие цель и задачи, сформулированные согласно документам стратегического планирования, включая национальные цели развития и оцениваемые результаты. Содержит план-график, дополненный целевыми индикаторами и показателями ресурсного обеспечения.	Отражается в Публичной декларации ключевых целей и приоритетных задач государственного органа. Содержит ключевые характеристики, включающие цель и задачи, сформулированные согласно стратегическим направлениям, поставленным перед отраслью и оцениваемые результаты на краткосрочный период.
Стратегическое планирование	Отражается в плане деятельности министерства, структура которого отличается от рекомендуемой. Перечисленные функции отражают общественно-значимые задачи. В составе целевых показателей содержатся показатели государственных программ, национальных и федеральных проектов.	Отражается в плане деятельности министерства с четко выдержанной структурой. Перечисленные цели отражают общественно-значимые задачи, заложенные в основных направлениях государственной политики в сфере ведения государственного органа. В составе целевых показателей содержится показатель государственной программы «Информационное общество», национальной программы «Цифровая экономика РФ» и федеральных проектов.	Отражается в Публичной декларации ключевых целей и приоритетных задач государственного органа. Перечисленные цели отражают общественно-значимые задачи и стратегические направления, поставленные перед отраслью и находящиеся в сфере ведения государственного органа.	Отражается в Публичной декларации ключевых целей и приоритетных задач государственного органа. Перечисленные цели отражают общественно-значимые задачи и стратегические направления, поставленные перед отраслью и находящиеся в сфере ведения государственного органа.
Бюджетирование	Отражается в плане деятельности министерства. Не содержит информацию о величине затрат, требуемых для достижения результатов.	Отражается в плане деятельности министерства. Не содержит информацию о величине затрат, требуемых для достижения результатов.	Отражается в плане деятельности министерства. Не содержит информацию о величине затрат, требуемых для достижения результатов.	Отражается в Публичной декларации ключевых целей и приоритетных задач государственного органа. Не содержит информацию о величине затрат, требуемых для достижения результатов.

предполагает реализацию проектного подхода к бюджетированию, который признан наиболее эффективным.

В Минцифре России и Росавиации пересечение функций подразделений не обнаружено, однако, данный факт не позволяет однозначно утверждать о вертикальной модели управления и, как следствие, функциональном подходе к бюджетированию. Вместе с тем, следует отметить, что во всех государственных органах формируются причинно-следственные связи, в первую очередь, при реализации задач функциональных областей (табл. 3).

Таким образом, в результате проведенного анализа было установлено, что целеполагание деятельности государственных органов реализуется на схожих принципах (учета общественно-значимых ориентиров, изложенных в документах стратегического планирования, целях устойчивого развития и др.).

Построение системы контроллинга в области стратегического планирования опирается на планы и публичные декларации деятельности государственных органов, в которых с разной степенью детализации определена декомпозиция задач, стратегическое целеполагание и инструменты управления достижением целей.

Контроллинг на этапе бюджетирования осложнен закрытостью данных о планировании бюджета с учетом перераспределения финансовых ресурсов внутри государственных органов.

В этой связи построение системы контроллинга, согласно названому функциональному элементу, может опираться на причинно-следственные связи, прослеживаемые, в том числе при реализации задач отдельных функциональных областей.

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситета.

*Список источников:*

1. *Контроллинг в государственном секторе: теория и практика: учебное пособие / И.М. Ванькович, М.Л. Васюнина и др. / под ред. Э.А. Исаева. – М.: Прометей, 2021.*
2. *Постановление Правительства Российской Федерации «О Министерстве цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации» от 02.06.2008 №418.*

3. *Постановление Правительства Российской Федерации «О Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации» от 05.06.2008 №438.*

4. *Постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении Положения «О Федеральном агентстве воздушного транспорта»» от 30.07.2004 №396.*

5. *План деятельности Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации на период 2019-2024 годов.*

6. *План деятельности Министерства промышленности и торговли на 2016-2021 годы [https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Plans/Plan\\_MPT.PDF](https://minpromtorg.gov.ru/common/upload/files/docs/Plans/Plan_MPT.PDF) (дата обращения 05.05.2022)*

7. *Публичная декларация ключевых целей и приоритетных задач Федерального агентства воздушного транспорта на 2022 год (утв. Росавиацией 08.04.2022 N ВН-5143/13) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_414461/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_414461/) (дата обращения 01.04.2022).*

8. *Стратегия развития отрасли информационных технологий в Российской Федерации на 2014 - 2020 годы и на перспективу до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 1 ноября 2013 г. N 2036-р.*

9. *Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы, утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 9 мая 2017 г. N 203.*

10. *Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».*

11. *План деятельности Министерства здравоохранения Российской Федерации на период 2019 - 2024 год (утв. Министерством здравоохранения РФ 28 января 2019 г.) <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72105924/?> (дата обращения 05.05.2022).*

12. *План деятельности Минфина России на 2020 - 2025 гг. [https://minfin.gov.ru/ru/document/?id\\_4=130803-proekt\\_plana\\_dyeyatelnosti\\_minfina\\_rossii\\_na\\_2020\\_-\\_2025\\_gg](https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=130803-proekt_plana_dyeyatelnosti_minfina_rossii_na_2020_-_2025_gg) (дата обращения 06.05.2022).*

*Публичная декларация приоритетных направлений Министерства здравоохранения Российской Федерации на 2020 год <https://minzdrav.gov.ru/documents/9619-publichnaya-deklaratsiya-prioritetnyh-napravleniy-ministerstva-zdravoohraneniya-rossiyskoy-federatsii-na-2020-god?ysclid=l22z4030nc> (дата обращения 04.05.2022).*

УДК: 330.101.8

ХАРЧИЛАВА Хвича Патаевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента корпоративных финансов  
и корпоративного управления Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
HPHarchilava@fa.ru

БАШКОВ Дмитрий Юрьевич,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
d.bashkov.u@gmail.com

KNARCHILAVA Khvicha Pataevich,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Department of Corporate Finance and Corporate  
Governance, Financial University under the  
Government of the Russian Federation Moscow

BASHKOV Dmitriy Yuryevich  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## МЕХАНИЗМЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОЧИСЛЕННЫХ КОРЕННЫХ НАРОДОВ АРКТИКИ В УСЛОВИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

740

*Аннотация. В данной работе представлен анализ механизмов поддержки малочисленных коренных народов Арктики в условиях воздействия промышленной деятельности добывающих компаний. Актуальность исследования состоит в том, что власти и вышестоящие органы государств, осуществляющих контроль за землями Арктики, все чаще признают неотвратимость угроз традиционному образу жизни представителей малочисленных народов данного региона. Объектом анализа выступает опыт поддержки коренного населения арктического региона в странах, входящих в состав Арктического совета, положения нормативно-правовой базы которых касаются определения основ хозяйственной деятельности алеутов, атабасков, гвичинов и иных групп коренных народов арктической зоны.*

*Ключевые слова: малочисленные народы, Арктика, механизмы поддержки, ресурсный потенциал.*

### MECHANISMS OF SUPPORT FOR NORTHERN INDIGENOUS COMMUNITIES OF THE ARCTIC UNDER CONDITIONS OF INDUSTRIAL EXPOSURE

*Abstract. This paper presents an analysis of support mechanisms for indigenous communities of the Arctic in the context of the impact of industrial activities of producing companies. The relevance of the study lies in the fact that the authorities and superior bodies of the states that control the lands of the Arctic increasingly recognize the inevitability of threats to the traditional way of life of the representatives of numerically small peoples of the region. The object of the analysis is the experience of the Arctic countries that are members of the Arctic Council in supporting indigenous communities, the provisions of the legal framework of which concern the determination of the economic activities of the Aleuts, Athabascans, Gwich'in and other groups of indigenous peoples of the Arctic zone.*

*Keywords: indigenous communities, the Arctic, support mechanisms, resource potential.*

*В статье представлены результаты прикладных исследований, проведенных в рамках научно-исследовательской работы, выполненной за счет бюджетных средств по Государственному заданию Финансовому университету на 2022 год.*

Политика экономического развития, в разработке которой ключевое значение должно уделяться лидерам организаций коренных народов, учитывающая уникальные обстоятельства и потребности коренных народов (например, поддержка натурального хозяйства), должна отвечать интересам как малочисленных групп, так и представителей некоренного населения и общества в целом. Особое внимание следует уделять принципам деятельности вышестоящих административных и регуляторных органов и структур. Так, власти должны создавать благоприятные политические условия для применения подхода к организации и продвижению предпринимательства коренных народов на местах, обращаясь как к факторам предложения, так и к факторам спроса, недоступность или ограниченность которых создают препятствия для роста бизнеса. Речь идет о необходимости последовательных решений и политических мер, которые соответствуют условиям различных мест, тем самым:

- расширяя доступ к финансированию;
- наращивая потенциал бизнеса;
- улучшая доступ к рынку через преференциальную политику закупок [1].

Центральным элементом описываемых отношений становятся земельные права коренных народов, обеспечивающие основу собственности для экономического развития. Земли коренных народов – это территории и воды, которые традиционно используются или занимаются коренными народами. Такие земли имеют уникальный правовой статус, в рамках которого коренные народы имеют официальное признание в качестве «приоритетных пользователей». Уточнение прав собственности на землю и воды имеет решающее значение для коренных народов в контексте потенциала мобилизации активов и достижения необходимого уровня самоопределения.

Существуют различные формы управления землями коренных народов, которые регулируют условия, при которых коренные народы используют землю и мобилизуют ее для развития. Последнее коренными народами обеспечивается в различных видах деятельности, которые включают охоту и рыболовство для пропитания, культурные практики и коммерческую эксплуатацию природных ресурсов. Коренные народы могут управлять такой деятельностью с помощью различных ведомств и уровней правительства (например, ведомств, ответственных за сельское хозяйство, рыболовство, горнодобывающую промышленность, водные ресурсы и землепользование). Управление

землями коренных народов включает в себя процессы, посредством которых эти агентства и различные уровни власти принимают решения об использовании земель малочисленных групп коренного населения. В данном контексте следует выделить три типа управления землями коренных народов, которые дифференцируются в зависимости от степени автономии, предоставляемой коренным народам:

– Самоуправление землями коренных народов;

При такой форме группа коренных народов наделена государством определенным уровнем автономии в отношении управления землями и природными ресурсами, расположенными на них. Эта условная автономия может вытекать из способности группы к самоуправлению, закрепленной договором или соглашением, которое касается отношений между нациями. Альтернативным основанием могут быть соглашения, которые передают полномочия по регулированию вопросов, связанных с экологией и природопользованием.

– Модель совместного управления землей;

При данной модели совместного, общего или кооперативного управления, также называемой совместным управлением, группа коренных народов разделяет ответственность и полномочия по земельным вопросам с государственными органами. Такая форма отношений может возникнуть в результате создания специальных институтов, таких как совет по природным ресурсам и земельный совет, которые в равной степени состоят из представителей коренных и некоренных народов.

Катализатором организации такого сотрудничества может быть инициатива по созданию охраняемых территорий, таких как парки и заповедники, с моделью управления, определенной как совместная. Более того, описываемая форма предполагает и такой сценарий, при котором правительство имеет эксклюзивные полномочия в отношении природных ресурсов, в то время как группа коренного населения участвует в процессе принятия решений о выдаче лицензий и разрешений.

– Сосуществование;

В отношениях на основе принципов сосуществования группы коренных народов считаются заинтересованной стороной в вопросах управления земельными ресурсами, которые затрагивают выделенные им зем-

ли. Не обладая автономией в принятии решений по таким вопросам, они, тем не менее, могут участвовать в процессах определения ключевых параметров деятельности, что предполагает консультации в рамках административных процедур, таких как экологическое лицензирование, и влияние на разработку законов, планов и других политических документов.

Существует ряд различных правовых и регуляторных инструментов, доступных для содействия возможностям экономического развития на землях коренных народов. Ввиду различных моделей управления землями не существует единого набора инструментов и передовой практики. Однако спектр инструментов, которые могут быть использованы для того, чтобы коренные народы могли мобилизовать потенциал экономического развития земли, может включать следующие универсальные механизмы:

– Планирование землепользования коренных народов;

– Делегирование полномочий по планированию землепользования самоуправляемым коренным народам и обеспечение наличия механизмов для включения традиционных знаний и интересов коренных народов в местные муниципальные и региональные системы планирования землепользования.

– Сохранение и управление природными ресурсами;

Речь идет об инструментах управления, поддерживающих включение коренных народов в управление земельными и водными ресурсами, которые создают рабочие места, обеспечивают финансирование и наращивание потенциала для выполнения целей и задач разного уровня и облегчают принятие скоординированных решений с соответствующими структурами.

– Контроль над ресурсами поверхности и недр;

В данном случае используются нормативные инструменты, которые позволяют коренным народам получать доходы из собственных источников, обеспечивая средства для количественной оценки размера и стоимости природных ресурсов, контроль над процедурами лицензирования, управление конкурирующими видами использования и эксплуатация природных ресурсов, используемых на коммерческих и производственных предприятиях (например, минералы, углеводороды, леса, рыболовство).

– Аренда, приобретение и координация земельных ресурсов.

Такой подход основывается на наборе инструментов, встроенных в систему землевладения коренных народов, который повышает потенциал развития земли путем облегчения доступа к кредитам, предоставления средств для расширения земель коренных народов и консолидации небольших участков.

В некоторых юрисдикциях могут также существовать механизмы, позволяющие коренным общинам договариваться с инициаторами проектов о денежных и неденежных выгодах. Эффективность таких соглашений о совместном использовании выгод может быть дополнительно повышена при условии предварительного диалога и договора относительно процедурных правил, наличия у коренных общин проактивной стратегии увязки проекта с целями развития и особенностями согласованного механизма мониторинга и обеспечения выполнения проекта [2].

В то же время описанные подходы могут по-разному работать в регионах с нетипичными условиями как для жизни коренных народов, так и для участия внешних сил. Одним из таких регионов безусловно является Арктика. Последние десятилетия можно охарактеризовать растущим политическим, экономическим и социальным интересом на циркумполярном Севере, спектр которых превратил Арктику в крайне востребованный и обсуждаемый регион. Глобальные и региональные интересы заинтересованных сторон заключаются в намерениях к реализации программ по участию в развитии региона и обузданию его ресурсного потенциала [3].

Эксплуатация природных ресурсов играет важную роль в изменении арктических и субарктических территорий. Во всем мире признано, что природа и биоразнообразие в целом сокращаются менее быстрыми темпами на территориях, управляемых коренными народами, чем на тех, что отданы под тотальное управление некоренным обществам. Однако знания и образ жизни коренных народов, устойчиво существующие в экосистемах и совместно с ее нуждами, все еще находятся под угрозой столкновения с быстрыми требованиями к адаптации и глобализации.

Помимо промышленных инвестиций на национальном и региональном уровнях, правительственные постановления по управлению ресурсами часто применяются к отдельным частям экосистемы, что затрудняет использование коренными народами их традиционного целостного подхода к взаимодействию

с окружающей средой Арктики. Важно понимать, что знания коренных народов, основанные на эмпирических наблюдениях и многовековой практике, развивались путем устойчивого использования природы, объединяя понимание сезонности, продовольственной безопасности, биоразнообразия и землепользования.

Одной из основных проблем, связанных с реализацией прав народов Арктики, является изъятие земель традиционного природопользования и деградация состояния природных комплексов в результате антропогенного воздействия. Как правило, коренное население Арктики не наделено законными правами на землю, по причине чего ресурсные компании зачастую приступают к промышленному освоению территории без получения согласия народов Арктики. Правда, в данном контексте справедливо отметить, что добыча полезных ископаемых, при всех негативных сторонах процесса, одновременно является одним из основополагающих условий экономического развития Арктики и ее социальной инфраструктуры [4].

Более того, компенсация негативного воздействия добывающих компаний на окружающую среду также может осуществляться в виде денежных компенсаций, создания различных благотворительных программ и др. Таким образом, деятельность крупных компаний в Арктике, с одной стороны, является фактором, ограничивающим право коренных народов на доступ к ресурсам традиционных для себя земель. С другой стороны, ресурсные компании являются источниками дополнительных рабочих мест для коренного населения Арктики.

Особого внимания заслуживает исследование различных моделей распределения выгод между властями, компаниями и коренными народами. Существуют три основные модели распределения благ: патернализм, корпоративная социальная ответственность и партнерство. Для патерналистской модели в регулировании механизма распределения благ характерна ведущая роль государства. Основой модели корпоративной социальной ответственности в основном являются решения руководства компании. В то же время партнерская модель распределения благ предполагает равенство всех основных участников правоотношений [5].

Тем не менее, сочетание таких факторов, как повышение геополитических и экономических интересов государств в освоении ресурсов Арктики и наличие проблем обеспечения устойчивого развития Арктиче-

ского региона, приводит к необходимости разработки и заключения государствами договора, закрепляющего специальные механизмы обеспечения прав народов Арктики. Более того, арктические государства несут особую ответственность за обеспечение прав коренных народов Арктики. В этой связи в договоре, предназначенном для защиты прав коренных народов Арктики, необходимо закрепить обязательство каждого арктического государства учитывать мнение представителей коренных народов Арктики при регулировании правовых отношений с их участием.

В свою очередь разработка ресурсов Арктики ресурсодобывающими компаниями, с одной стороны, является фактором, представляющим угрозу для защиты прав коренного населения Арктики. Однако в то же время деятельность компаний часто сопряжена с обеспечением рабочих мест и развитием социальной инфраструктуры. В этой связи следует обозначить необходимость создания механизма соблюдения баланса между интересами коренных народов Арктики и добывающих компаний.

Таким образом, в современном обществе, где арктические экосистемы сталкиваются с двойной проблемой – изменением климата и промышленным развитием, коренные народы Арктики находятся под угрозой потери традиционного образа жизни. Землепользование, передача знаний коренных народов и способность сохранять биоразнообразие – это те важные составляющие целостного понимания арктической экосистемы, которые в последнее время находятся под угрозой. Хотя голоса и знания коренных народов Арктики представлены постоянными участниками Арктического совета, развитие традиционного образа жизни часто осложняется национальным регулированием и необходимостью справляться с климатическими стрессами. При этом знания коренных народов официально признаны – как в рамках работы Арктического совета, так и на международных форумах – как иной способ познания и в качестве важного для использования в отношении адаптации к изменению климата и поддержания биоразнообразия.

По мере того, как значение Арктики для мирового сообщества неуклонно растет, ее уязвимость перед расточительной эксплуатацией также становится все более заметной. В то время как глобальные заинтересованные стороны часто не признают сложность арктических экосистем и их биоразнообразия, экологическая политика Арктики все более явно признает ценность подходов, основанных на знаниях



коренных народов. Как следствие, знания коренных народов используются в многосторонних институтах, а вклад коренных народов Арктики получает большее признание. Эти знания и образ жизни, касающиеся устойчивого землепользования, циркулярной экономики и богатой культуры питания могут быть ценными активами в коллективном сохранении арктических и субарктических территорий в стабильном и устойчивом состоянии. Если знания коренных народов будут учитываться в процессах формирования политики, позитивный вклад коренных народов Арктики в устойчивое развитие может стать более значительным для широкого круга участников глобального сообщества.

*Список источников:*

- 1.Эйфорд Д. *Новое направление: Развитие прав аборигенов и их договоров* // Правительство Канады, 2015.
- 2.Кондрашев А. А., Зенкина А. Б. *Правовой режим арктических территорий РФ и предоставление особых прав коренным (аборигенным) народам* // Антинорми, 2018. №18(1). С. 59–78.
- 3.Снетков В. Н. *Права коренных народов Арктики и проблемы их реализации* // IOP Conference Series Earth and Environmental Science, 2020. №539(1). С. 1-12.
- 4.Эйкен Х., Меткалф В. *Арктика подчеркивает нашу неспособность действовать в быстро меняющемся мире* // Устойчивое развитие, 2022. №14, 1882. С. 2–14.
- 5.Павленко В. И., Петров А., Куценко С. Ю. *Коренные малочисленные народы Российской Арктики: проблемы и перспективы развития* // Социальная экология, 2019. №1. С. 26–31.

УДК 332.055

ЧАЙНИКОВА Лилия Николаевна,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры национальной и региональной  
экономики, Российский экономический  
университет им. Г.В. Плеханова, Москва  
Chaynikova.liliya@mail.ru

Chaynikova Liliya Nikolaevna,  
Doctor of Economic Sciences,  
Professor of the Department of National and Regional  
Economics  
of Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow

БАРМЕНКОВА Наталья Алексеевна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
nbarmen@mail.ru

BARMENKOVA Natalia Alekseevna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of State and  
Municipal Management of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## СВЯЗНОСТЬ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

*Аннотация.* Актуальность исследования обусловлена необходимостью учета процесса цифровизации, который в настоящее время активно развивается, при оценке экономического пространства территории. Цель работы заключается в том, чтобы с помощью фактических статистических данных проанализировать динамику показателей связности экономического пространства. В качестве объектов исследования выбраны федеральные округа России. Проанализированы показатели связности экономического пространства федеральных округов России: показатели, характеризующие деятельность транспорта и показатели, характеризующие распространение информационных и телекоммуникационных технологий. Установлено, что в условиях цифровизации показатели связности, характеризующие информационные и телекоммуникационные технологии интенсивно увеличиваются по всем федеральным округам и отсутствует значительная дифференциация между округами, что способствует расширению возможностей для ведения бизнеса и повышению эффективности государственного управления.  
*Ключевые слова:* экономическое пространство, связность, цифровизация, информационный подход, федеральные округа.

### CONNECTIVITY OF THE ECONOMIC SPACE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

*Abstract.* The relevance of the study is due to the need to take into account the process of digitalization, which is currently actively developing, when assessing the economic space of the territory. The purpose of the work is to analyze the dynamics of indicators of connectivity of the economic space with the help of actual statistical data. The federal districts of Russia were chosen as objects of study. The indicators of the connectivity of the economic space of the federal districts of Russia are analyzed: indicators characterizing the activity of transport and indicators characterizing the spread of information and telecommunication technologies. It has been established that in the context of digitalization, connectivity indicators characterizing information and telecommunication technologies are intensively increasing in all federal districts and there is no significant differentiation between districts, which contributes to the expansion of opportunities for doing business and public administration.  
*Keywords:* economic space, connectivity, digitalization, information approach, federal districts.

Показатель связности особенно важен для характеристики российского экономического пространства, которое отличается значительным масштабом и

дифференциацией социально-экономического развития ее субъектов. В настоящее время не сложилось единого научного подхода к определению категории

Показатели связности экономического пространства федеральных округов России, 2014 г. [3]

Показатели	ЦФО	СЗФО	ЮФО	СКФО	ПФО	УФО	СФО	ДФО
<b>Показатели, характеризующие работу транспорта (автомобильного, железнодорожного)</b>								
Отправлено грузов железнодорожным транспортом, млн. т	218,2	156,7	91,7	14,5	200,6	185,2	438,0	58,5
Отправлено пассажиров, млн. чел.	720,06	97,526	57,309	7,296	78,331	30,855	70,394	12,576
Грузооборот автомобильным транспортом, млн. т-км	339339	19443	16615	4194	31244	26743	19294	5987
Пассажирооборот автобусов общего пользования, млн. пасс-км	29965	10571	18872	4136	31489	8856	19250	3951
<b>Информационные и коммуникационные технологии</b>								
число персональных компьютеров с доступом к сети Интернет на 100 работников	36	32	24	23	26	25	28	27
использование сети интернет населением каждый день или почти каждый день, %	52,3	59,5	48,0	44,9	48,0	59,1	52,2	48,6

Показатели связности экономического пространства федеральных округов России, 2020 г. [3]

Показатели	ЦФО	СЗФО	ЮФО	СКФО	ПФО	УФО	СФО	ДФО
<b>Показатели, характеризующие работу транспорта (автомобильного, железнодорожного, воздушного)</b>								
Отправлено грузов железнодорожным транспортом, млн. т	196,8	159,9	86,4	11,3	192,7	176,1	434,7	94,4
Отправлено пассажиров, млн. чел.	628,05	78,239	28,707	5,595	49,844	21,184	49,066	10,996
Грузооборот автомобильным транспортом, млн. т-км	54718	23661	18972	3129	44535	21355	20097	7589
Пассажирооборот автобусов общего пользования, млн. пасс. - км	20412	6536	13701	2476	22148	6097	12738	4263
<b>Информационные и коммуникационные технологии</b>								
число персональных компьютеров с доступом к сети Интернет на 100 работников	49,0	42,0	34,0	35,0	36,0	35,0	39,0	36,0
использование сети интернет населением каждый день или почти каждый день, %	78,1	77,0	75,5	83,0	73,7	80,0	73,7	76,5

«связность экономического пространства». Наиболее известна трактовка, сформулированная советским и российским академиком А.Г. Гранбергом, в рамках классического территориального подхода: связность – сила взаимодействия экономических связей между субъектами пространства, условиями транспортировки товаров, услуг, людей и др., определяемые формированием транспортных и коммуникационных сетей [1]. Пространственная связанность характеризует способность властей обеспечить непрерывное, эффективное, синергичное и комплексное управление страной. При оценке связности экономического пространства необходимо учитывать современные тенденции и приоритеты развития российской экономики. Так, в Указе Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере является национальной целью развития страны. В условиях цифровизации связанность экономического пространства повышается более высокими темпами за счет того, что информационно-коммуникационные технологии активно используются во всех сферах национальной экономики. Развитие цифровой экономики способствует инновационным преобразованиям, внедрение цифровых технологий обеспечивает модернизацию экономики страны, открывает новые возможности для ведения бизнеса и для органов управления государственной власти [2]. Такие возможности были успешно применены в российской практике, когда экономика оказалась в условиях пандемии COVID-19. Следовательно, в современных условиях связность экономического пространства территории в значительной мере обусловлена тем, насколько интенсивно распространены цифровые технологии.

Кроме территориального (классического), ресурсного подходов к определению экономического пространства известен и информационный подход, который рассматривается как частный случай процессного подхода и основу которого составляет информация и информационные потоки между субъектами экономической деятельности. Е. Иванов справедливо считает, что экономическое пространство создается информационными потоками между хозяйствующими субъектами. При этом информационные потоки формируют структуру экономического пространства. В своих работах И. Сыроежина, характеризуя экономическое пространство, рассматривает обмен

информацией между элементами хозяйственной системы. Ученый-экономист С.И. Паринов также придерживается информационного подхода, считая, что экономическое пространство создается в результате обмена информационными сигналами в процессе экономической деятельности. Г. Шибусава рассматривает экономическое пространство как коммерческую часть интернета. Таким образом, согласно информационному подходу, связность экономического пространства обеспечивается плотностью и качеством сети каналов передачи данных.

В качестве объектов исследования экономического пространства нами выбраны федеральные округа России. Выделены две группы показателей, характеризующих связность экономического пространства: показатели, характеризующие работу автомобильного и железнодорожного транспорта и показатели, характеризующие распространение информационных и коммуникационных технологий в 2014 г. и в 2020 г. (табл. 1, 2).

Анализ статистических данных, представленных в таблицах 1 и 2, позволил выявить следующие тенденции. Округом-лидером по показателю «отправлено грузов железнодорожным транспортом» в 2014 г. и в 2020 г. является Сибирский федеральный округ. Данная ситуация обусловлена тем, что транспортный комплекс данного округа развит недостаточно и основным видом является железнодорожный транспорт. По количеству отправленных пассажиров железнодорожным транспортом безусловным лидером является Центральный федеральный округ, поскольку в его состав входит город федерального значения – Москва, являющейся одним из крупнейших железнодорожных узлов в мире, включающим 9 железнодорожных вокзалов. По показателям грузооборота автомобильного транспорта и пассажирооборота автобусов среди федеральных округов максимальные значения имеют Центральный и Приволжский федеральные округа, поскольку плотность автомобильных дорог и численность населения в данных округах существенно выше по сравнению с другими округами. Необходимо отметить, что значения показателей, характеризующие перевозку пассажиров автомобильным и железнодорожным транспортом, значительно снизились во всех федеральных округах в 2020 г. по сравнению с 2014 г., что обусловлено ограничениями передвижения населения в связи с пандемией коронавируса. На внедрение и использование информационных и коммуникационных технологий ограничительные меры, в связи

ситуацией COVID-19 в 2020 г. не оказали негативного влияния. Сопоставление статистических данных (табл. 1 и 2) за 2014 г. и 2020 г., характеризующих процесс цифровизации показывает положительную динамику. Значительно увеличилась число персональных компьютеров с доступом к сети Интернет по всем федеральным округам в 2020 г. (табл. 2) относительно 2014 г. (табл. 1). Необходимо выделить СКФО, в котором доля населения использующего интернет в 2014 г. была минимальная среди федеральных округов и составляла 44,9% (табл.1), а в 2020 г. (табл. 2) округ стал лидером по данному показателю (83,0%).

При существовании различных подходов к определению экономического пространства территории именно информационный подход позволяет учесть процесс цифровизации при оценке связанности.

Проведенный анализ показателей связности экономического пространства федеральных округов России показал, что на распространение информационных и коммуникационных технологий среди хозяйствующих субъектов (организаций) и населения не повлиял такой внешний фактор, как самоизоляция населения

в связи с пандемией коронавируса. По показателям, характеризующим процесс цифровизации отсутствует значительная дифференциация между федеральными округами, в отличие от показателей, характеризующих работу автомобильного и железнодорожного транспорта.

Таким образом, процесс цифровизации способствует усилению связанности экономического пространства территории за счет разработки, внедрения информационных и коммуникационных технологий.

*Список источников:*

1. Гранберг А.Г. *Основы региональной экономики: учеб. для вузов.* – Москва, 2004. 495 с.
2. А.П. Бувич, Г.А. Терская. *Цифровизация и инноватизация экономического пространства: вопросы взаимовлияния и взаимозависимости // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2019. №3 (47). С. 130–140.*
3. *Росстат.* URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210> (дата обращения 05.07.2022)

ЧУВАХИН Петр Игоревич,  
преподаватель Департамента международного и  
публичного права, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, старший  
преподаватель кафедры международного права,  
Российский государственный университет  
правосудия, Москва  
chuvakhin.petr@yandex.ru

CHUVAKHIN Petr Igorevich,  
Lecturer of the Department of International and  
Public Law,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Senior Lecturer, Department of International Law  
Russian State University of Justice,  
Moscow

## ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ МИГРАНТОВ ПО АКТАМ МЕЖДУНАРОДНОГО ПРАВА И СПОСОБЫ ИХ ЗАЩИТЫ

*Аннотация. Статья посвящена вопросам международно-правового статуса мигрантов. В последние десятилетия вопросы миграции и правового регулирования статуса лиц-мигрантов являются наиболее актуальными для международного сообщества. Помимо того, что с каждым годом растут показатели добровольной миграции населения, также учащаются случаи вынужденной миграции, которая связана с дискриминацией и преследованием лиц по политическим, религиозным, гендерным или иным причинам. Так, например в ноябре 2021 года произошел рост числа мигрантов из Белоруссии, вследствие чего странами Европейского союза были приняты вынужденные меры по урегулированию данных споров. Более того, сегодня для стран Европы большую проблему составляют мигранты из стран Северной Африки, Ближнего Востока и Азии, вследствие чего на территории ЕС с 2015 года возник европейский миграционный кризис. В связи с этим анализ данного вопроса представляется наиболее актуальным на современном этапе. Ключевые слова: мигранты, права человека, ЕСПЧ, Всеобщая декларация прав человека.*

750

### *RIGHTS AND OBLIGATIONS OF MIGRANTS UNDER INTERNATIONAL LAW AND WAYS OF THEIR PROTECTION*

*Abstract. The article is devoted to the issues of the international legal status of migrants. In recent decades, the issues of migration and legal regulation of the status of migrants are the most relevant for the international community. In addition to the fact that the rates of voluntary migration of the population are growing every year, there are also more cases of forced migration, which is associated with discrimination and persecution of persons for political, religious, gender or other reasons. For example, in November 2021, there was an increase in the number of migrants from Belarus, as a result of which the countries of the European Union took forced measures to resolve these disputes. Moreover, today for the countries of Europe a big problem is migrants from the countries of North Africa, the Middle East and Asia, as a result of which the European migration crisis has arisen in the EU since 2015. In this regard, the analysis of this issue seems to be the most relevant at the present stage. Keywords: migrants, human rights, ECtHR, Universal Declaration of Human Rights.*

Правовой статус мигранта состоит из нескольких важнейших элементов: его права и его обязанности, которые он приобретает при пересечении государственной границы. Соответственно, для определения правового статуса мигранта, необходимо рассмотреть соответствующие элементы.

В Европейской конвенции по правам человека, а также во Всеобщей декларации прав человека напрямую указано, что каждый человек имеет право на свободное перемещение, что в том числе подразуме-

вает под собой возможность пересечение государственных границ, смены места жительства [1]. Однако несмотря на такую правовую норму, важно указать, что закрепленное за каждым человеком право не предполагает, что любое лицо может свободно оставаться на территории любого государства в качестве мигранта. При этом указанные Конвенции не предполагают, что любое лицо может получить статус беженца или вынужденного переселенца. То есть для получения этого



статуса необходимо соблюдение конкретных условий, указанных в законе.

Также указанные акты гарантируют равенство всех лиц перед законом. То есть Всеобщая декларация прав человека и иные акты прямо закрепляют, что невозможны любые формы дискриминации по любым признакам – признакам пола, расы, вероисповедания и др. В контексте рассмотрения этого элемента хочется рассмотреть несколько дел, которые прямо иллюстрируют эту проблему. В деле «East African Asians v. the United Kingdom», которое было рассмотрено Европейским судом по правам человека (далее по тексту – ЕСПЧ), установлено, что невозможна расовая дискриминация при реализации механизмов иммиграционного контроля [2]. В данном деле органы миграционного контроля Соединенного Королевства превысили свои полномочия по иммиграционному контролю, подвергнув этим процедурам лиц-жителей колонии Восточной Африки, которые имеют азиатское происхождения несмотря на то, что эти лица уже являлись гражданами Великобритании. В данном случае судом было установлено, что действия необходимо классифицировать как расовую дискриминацию, так как было проявлено дифференцированное обращение к группе граждан по принципу расовой принадлежности. Соответственно, были нарушены основные положения конвенции – уважение чести и достоинства всех лиц, а также недопустимость дискриминации. В целом подобные вопросы нарушения равенства лиц при реализации иммиграционного контроля в международной практике – не редкость, например аналогичное дело «Кипр против Турции» («Cyprus v. Turkey») [3].

Каждый мигрант имеет право на въезд и выезд с территории государства. Это право непосредственно связано с уже указанным – право на свободное перемещение. Однако для пребывания на территории иных стран необходимо соблюдать миграционное законодательство. Отсюда, выделяется соответствующая обязанность мигрантов как субъектов права. Для легального пребывания на территории какой-либо страны необходимо обращение в специальные консульские или дипломатические учреждения, получения специальных документов, позволяющих мигранту, свободно и легально находится на территории принимающей страны.

Снова обращаясь к положениям Всеобщей Декларации прав человека, стоит отметить такое право, как право на равную защиту. Это право также непо-

средственно связано с правом на равенство всех лиц перед законом и судом. Соответственно здесь опять же речь пойдет об отсутствии дискриминации. Аналогичные положения можно встретить в Европейской Конвенции по правам человека, в которой указано, что каждый имеет право на судебную защиту своих прав в Европейском суде по правам человека [4]. Таким образом, данные акты, которые определяют основные естественные права человека, также закрепляют и основной способ защиты – судебную защиту. Этот способ защиты применим и для мигрантов, о чем говорит различная судебная практика ЕСПЧ, например, о рабстве, подневольном состоянии, торговле людьми, а также по делам, связанным с обеспечением трудовых прав мигрантов.

Как уже говорилось, правовой статус определяется страной места пребывания, то есть само государство, принявшее мигранта, является ответственным за защиту его прав. Конечно, существуют международные механизмы защиты прав мигрантов, например обращение в международные судебные органы. Однако каждое государство обязано защищать мигранта от нарушения его прав со стороны третьих лиц или представителей государства, от произвольного лишения их жизни, от жестокого физического или психологического обращения. Эта обязанность включает в себя процесс въезда и приема иностранцев.

Итак, в рамках реализации системы защиты мигрантов основную роль играют нормы национального законодательства, поэтому необходимо рассмотреть на конкретном примере особенности регулирования прав мигрантов. Так, например в российской доктрине и правовой науке выделяется четыре режима для иностранных граждан: национальный (предоставление тех же прав и обязанностей, что и гражданам государства), специальный (предоставление каких-либо прав в определенной области, что отличает их от граждан страны в той же области), наибольшего благоприятствования (предоставление тех же прав и обязанностей, что и граждане третьей страны, которые находятся в более благоприятном положении) и преференциальный (предоставление преимуществ и льгот по сравнению с общим правовым положением иностранцев) [5].

В данном случае российское законодательство ничем не отличается от принципов международного права. К примеру, Европейская социальная хартия устанавливает, что страны-участницы обязаны обеспечить всем трудовым мигрантам, находящимся на

их территории, на законном основании режим, которые является не менее благоприятным, чем режим, предоставляемый гражданам этого государства [6]. Отсюда, нормативное регулирование и норм актов законодательства можно также отнести к способам защиты прав мигрантов, а соответственно к обязанности принимающего государства по отношению к мигрантам. Так, мигранты находятся как минимум в том же статусе, что и граждане государства, а значит могут пользоваться механизмами судебной и внесудебной защиты наравне с гражданами страны. Например, в Российской Федерации трудящийся-мигрант может защитить свои трудовые права, обратившись в трудовую инспекцию.

Отдельного рассмотрения требует такой механизм защиты прав мигрантов, как обращение в международные судебные органы. Всем лицам гарантировано право соответствующего содержания под стражей, а также возможностей использования эффективных средств оспаривания задержания. Так, в деле «Медведев и другие против Франции» суд подчеркнул, что в случае, когда речь идет о лишении свободы, важно обеспечить соблюдение общего принципа правовой определенности [7]. То есть условия лишения свободы должны иметь четкое определение. Таким образом, недостаточно точные законы нарушают права не только мигрантов, но и самих граждан государства.

В целом международная защита прав мигрантов выражена в правах мигрантов, которые прямо коррелируются с естественными правами человека. Например, каждому гарантируется свобода передвижения, свободы вероисповедания, жизни, здоровья и др.

Рассмотрим способы защиты и гарантию прав мигрантов на примере Российской Федерации. Так, согласно Постановлению Правительства, каждый мигрант имеет право на экстренную медицинскую помощь в случае, если заболевание или состояние угрожает его жизни [8]. Дети иностранцев, согласно Федеральному закону «Об образовании», имеют право получать бесплатное образование в России. Судебные способы защиты выражены в соответствующем процессуальном законодательстве. Так, согласно ст. 398 Гражданского процессуального кодекса, мигрант может обратиться в российский суд, если его права были нарушены.

Помимо этого, стоит также отметить роль международных организаций в защите прав мигрантов. Каждая из них вносит свой вклад в защиту прав мигрантов путем информирования населения стран,

работы с правительствами разных государств, работе по совершенствованию национального и международного законодательства, возможности обращения и рассмотрения частных вопросов о нарушении прав мигрантов.

Таким образом, стоит сказать, что общие положения защиты прав мигрантов заключаются в тех правах, которые гарантированы им на международном и локальном уровне. Каждый мигрант имеет право пользоваться на территории страны места пребывания всеми возможными способами защиты своих прав, как судебными, так и внесудебными. На международном уровне защита прав мигрантов осуществляется с помощью деятельности различных международных организаций, а также международных судов (ЕСПЧ). Суд ежегодно рассматривает дела о нарушении прав мигрантов, что говорит об эффективной работе судебного аппарата. Однако, сложно назвать механизм обеспечения прав мигрантов идеальным, универсальным и проработанным. До сих пор в разных странах нарушаются права мигрантов, что сопровождается демонстрацией расизма, ксенофобии и различных форм дискриминации. Более того, не всегда государство соблюдает права собственных граждан, что говорит о том, что права мигрантов также будут не соблюдаться в аналогичных ситуациях. В целом миграционная международная политика требует доработки, которое должно сопровождаться принятием государствами более универсальных законов и положений для правового статуса мигрантов.

Таким образом, права мигрантов, а также особенности их реализации, правового положения и статуса определяются в большей степени локальными актами и законами, так как каждая правовая система имеет свои особенности. В обобщенном смысле права и обязанности мигрантов регулируются международными актами в области прав человека, а также некоторыми специальными актами, например теми, которые касаются трудовых прав. Аналогична ситуация и со способами защиты прав мигрантов.

#### Список источников:

1. *Всеобщая декларация прав человека (Принята резолюцией 217 А Генеральной Ассамблеи ООН от 10 декабря 1948 года)* [Электронный ресурс] URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/declhr.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/declhr.shtml)
2. *East African Asians v. the United Kingdom* [Электронный ресурс] URL: <https://ru.scribd.com/>

- document/264116005/East-African-Asians-British-Protected-Persons-v-the-United-Kingdom-1*
3. ЕСПЧ, *Кипр против Турции (Cyprus v. Turkey (GC))*, 10 мая 2001 года, параграфы 306-11 [Электронный ресурс] URL: [https://ozlib.com/993639/pravo/kipr\\_protiv\\_turtsii](https://ozlib.com/993639/pravo/kipr_protiv_turtsii)
4. Европейская конвенция по правам человека [Электронный ресурс] URL: [https://www.echr.coe.int/Documents/Convention\\_RUS.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_RUS.pdf)
5. Воронина, Н.А. Правовые механизмы защиты прав мигрантов в Российской Федерации / Н.А. Воронина // Труды Института государства и права РАН. – 2016. – №3 (55). – с. 6.
6. Европейская социальная хартия (пересмотренная) (принята в г. Страсбурге 03.05.1996) // СПС «КонсультантПлюс».
7. *Медведев и другие против Франции (Medvedev and Others v. France) (N 3394/03)* [Электронный ресурс] URL: <http://www.alppp.ru/court/vyshhie-sudy/03-2010/informacija-o-postanovlenii-espch-ot-29-03-2010-po-delu-medvedev-i-drugie---protiv-franci.pdf>
8. Постановление Правительства РФ от 6 марта 2013 г. N 186 «Об утверждении Правил оказания медицинской помощи иностранным гражданам на территории Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».

ЧУВАХИН Петр Игоревич,  
преподаватель Департамента международного и  
публичного права, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, старший  
преподаватель кафедры международного права,  
Российский государственный университет  
правосудия, Москва  
chuvakhin.petr@yandex.ru

CHUVAKHIN Petr Igorevich,  
Lecturer of the Department of International and  
Public Law,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Senior Lecturer, Department of International Law  
Russian State University of Justice,  
Moscow

## ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИНСТИТУТА ЭКСТРАДИЦИИ

*Аннотация. Статья посвящена вопросам реализации института экстрадиции. Институт экстрадиции существует с древнейших времен. Однако наибольшее развитие он получил в XX веке, когда стали утверждаться международно-правовые акты. Наряду с ними порядок выдачи граждан регламентируется двусторонними договорами между запрашивающими и запрашиваемыми государствами. Данные соглашения направлены на обеспечение общепризнанного принципа неотвратимости наказания. Так экстрадиция выступает для субъектов международного уголовного права своеобразным средством, способствующим выполнению государствами своих обязательств в сфере судопроизводства. Однако, несмотря на длительное существование, на данный момент экстрадиция представляет собой не до конца разработанный юридический механизм, имеющий ряд проблем, которые связаны с теоретическим содержанием и правоприменением.*

*Ключевые слова: экстрадиция, международное уголовное право, ЕСПЧ, принцип взаимности.*

### PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF THE INSTITUTE OF EXTRADITION

*Abstract. The article is devoted to the implementation of the institution of extradition. The institution of extradition has existed since ancient times. However, it received the greatest development in the 20th century, when international legal acts began to be approved. Along with them, the procedure for extradition of citizens is regulated by bilateral agreements between the requesting and requested states. These agreements are aimed at ensuring the universally recognized principle of the inevitability of punishment. Thus, extradition acts for the subjects of international criminal law as a kind of means that facilitates the fulfillment by states of their obligations in the field of legal proceedings. However, despite its long existence, at the moment, extradition is not a fully developed legal mechanism that has a number of problems that are related to the theoretical content and law enforcement.*

*Keywords: extradition, international criminal law, ECtHR, principle of reciprocity.*

Источниками, регулирующими порядок осуществления выдачи лиц, являются международные конвенции, двусторонние договоры государств и национальное законодательство.

В то же время принцип взаимности позволяет государствам, не имеющим между собой каких-либо договоров, реализовать правовую помощь. Если говорить о нормативной регламентации такой возможности в УПК РФ, то ч. 2 ст. 453 недостаточно раскрывает ее содержание. В ней указаны лишь органы, письменно подтверждающие обязательство страны. Не обозначен ряд существенных вопросов: конкретное содержание

обязательства для придания ему юридической силы, срок действия, характер санкций в случае неисполнения утвержденных положений и др.

Для выявления коллизии уже в норме УК РФ обратимся к Конституции РФ. В соответствии с ч. 2 ст. 63 запрещается экстрадиция лиц, которые преследуются за собственные политические воззрения. В ст. 13 УК РФ данное конституционное положение не закреплено, хотя это является существенным дополнением [1]. Более того, ст. 13 стоит конкретизировать и в части того, что российские граждане, совершившие преступление на территории страны или третьего государства,

также не будут выданы. Сегодняшняя формулировка этой нормы указывает лишь на лиц, совершивших преступление за пределами РФ.

Одним из важнейших документов при осуществлении экстрадиции является запрос о выдаче лица. Часть 4 ст. 460 регламентирует его содержание. Однако приведенный перечень составных элементов не является исчерпывающим. Иные могут быть предусмотрены двусторонним соглашением между государствами, подтверждением чему является судебная практика. Так, Судебная коллегия по уголовным делам ВС РФ в Апелляционном определении от 18.02.2014 отменила постановление Генерального прокурора РФ о выдаче гражданина Кима Д. А. властям Кыргызской Республики [2].

Причина заключалась в том, что п. 4 ч. 1 ст. 67 Договора между РФ и Республикой Кыргызстан говорится о необходимости указать в запросе о выдаче помимо остальных сведений размер причиненного материального вреда [3]. Несмотря на его отсутствие, Генеральный прокурор удовлетворил требование властей иностранного государства. Этот кейс демонстрирует необходимость внесения дополнений в соответствующую норму УПК РФ, а именно включить пункт об «иных сведениях, предусмотренных международными договорами государств», что позволит избежать подобных случаев.

Обратимся к ч. 7 ст. 462 УПК, в которой обозначено, что, если запрос о выдаче лица поступает от нескольких государств, решение, какое требование удовлетворить, остается за Генеральным прокурором РФ или его заместителем [4].

Судебная практика по данному вопросу также указывает на неполноценность нормы. Дело в том, что на имя гражданина Узбекистана Бакоева поступило два запроса об экстрадиции: от узбекских и от киргизских компетентных органов. В жалобе, поданной в ЕСПЧ, заявитель указал, что был против рассмотрения его дела в Киргизии, так как сомневался в справедливости правосудия ввиду своей национальной принадлежности. В Постановлении от 05.02.2013 г. ЕСПЧ отметило, что при принятии таких решений необходимо руководствоваться состоянием правовой системы государства, пользуясь информацией из докладов независимых правозащитных организаций и др. Таким образом, целесообразным является закрепить в данной норме УПК РФ обязанность уполномоченного лица аргументировать свое решение о выборе в отношении запрашивающего государства.

Должной разработки в связи с вопросами экстрадиции требует ст. 91 УПК РФ, которая определяет полный перечень оснований для задержания лица. В этой части проявляется явный законодательный пробел, так как пункта о том, что лицо может быть задержано в случае запроса иностранного государства о выдаче, согласно ст. 466, нет [4].

Важно отметить, что компетентные органы иностранных государств не имеют доступа к образцам процессуальных документов, относящихся к процедуре экстрадиции. Это затягивает и международное взаимодействие стран, и сам процесс осуществления выдачи.

Таким образом, в отечественном процессуальном законодательстве по порядку осуществления экстрадиции существует немало правовых коллизий. В 2013 г. Минюстом России был подготовлен соответствующий законопроект, который также выявлял эти нормативные пробелы и предлагал соответствующие решения [5]. Однако в Государственную Думу акт не был внесен. Должное регулирование должно быть выработано для эффективной работы данной формы международного сотрудничества стран.

Как показывает нормативно-правовая база, при реализации выдачи того или иного лица вопрос о защите его прав и свобод является первостепенным. На это указывают ранее рассмотренные принципы экстрадиции. Однако правоприменительная практика, связанная с жалобами эпатируемых в ЕСПЧ, говорит о сложностях правоприменения.

Согласно ст. 3 Европейской Конвенции по правам человека «никто не должен подвергаться ни пыткам, ни бесчеловечному или унижающему достоинство обращению или наказанию» [6]. Чаще всего именно наличие такого исхода событий для выданного лица становится причиной отказа в экстрадиции. Если рассмотреть ситуацию в России, то по данным СК РФ с 2015 по 2018 г. в России было возбуждено 148 уголовных дел об избыточном применении силы сотрудниками колоний и СИЗО [7]. Однако самым резонансным стало дело о пытках осуждённых в тюремной больнице под Саратовом, где они подвергались не только жестоким побоям, но и сексуальному насилию.

Примечательно то, что проблема условий содержания заключенных в российских пенитенциарных учреждениях стала известно общественности не в 2021 году. Они начали подвергаться критике с 2012 года после Постановления ЕСПЧ от 10 января 2012 года в деле «Ананьев и другие против России».

Суд сделал вывод о систематических нарушениях в российской пенитенциарной системе ст. 3 Европейской конвенции. Констатировав выявленные нарушения, Европейский суд принял процедуру пилотного постановления, позволяющую ему прямо указать на существование структурных проблем, составляющих основу нарушений, и отметить конкретные меры или действия, которые государству-ответчику следует принять для их устранения [9]. Данное дело серьезно повлияло на взаимоотношения российских властей с другими государствами в области международного противодействия преступности. Многие страны отказывали России в экстрадиции лиц, ссылаясь на постановления ЕСПЧ по другим аналогичным делам.

Насущным вопросом с призмы защиты прав и свобод человека является сроки задержания лица. В УПК РФ не регламентированы предельные сроки задержания и содержания под стражей лица. Статья 466 лишь указывает на порядок избрания меры пресечения. Тем временем, на практике уже имелись случаи жалоб лиц, в отношении которых применялась экстрадиция. Одним из них является дело ЕСПЧ «Буторин против России». В отношении заявителя, гражданина Узбекистана, было вынесено постановление Дорогомиловским районным судом города Москвы о задержании без указания срока содержания под стражей. Вследствие этого лицо экстрадировали только спустя 12 месяцев с момента вынесения данного акта. ЕСПЧ поддержал сторону заявителя, отметив, что «отсутствовали ясность и предсказуемость применения положений ст. 466 УПК РФ в части регулирования сроков содержания под стражей лица, подлежащего экстрадиции» [9]. Это дело было не единственным в судебной практике, что лишний раз подтверждает необходимость внесения поправок.

Еще одним фактором, влияющим на эффективность правоприменения уголовно-процессуальных норм об экстрадиции, является существенное ограничение права лица, подвергаемого экстрадиции, на услуги переводчика. С учетом характера ограничительных мер, которые вводятся в отношении лиц, подлежащих экстрадиции, право на использование родного языка и вытекающие из него услуги переводчика являются ключевыми в обеспечении основных прав и свобод в уголовном процессе. Обеспечение подобного права особенно актуально в ходе применения мер принуждения, когда условия и основания избрания меры пресечения или производства задержания должны

быть доступно объяснены лицу на языке, которым он владеет.

Вышеизложенное позволяет сделать вывод, что при осуществлении экстрадиции государствам следует не только тщательно изучить положение прав и свобод человека в запрашивающем государстве, но поднимать уровень правовой культуры на своей территории.

#### Список источников:

1. Первозванский В.Б., Строгович Ю.Н., Жилыев Р.М. Проблемы правоприменения при исполнении международных обязательств Российской Федерации по экстрадиции иностранных граждан // Миграционное право. 2018. № 3. С. 33–36.
2. Апелляционное определение Верховного Суда РФ от 18.02.2014 № 67-АПУ13-32 // СПС «КонсультантПлюс»
3. Договор между РФ и Республикой Кыргызстан от 14.09.1992 «О правовой помощи и правовых отношениях по гражданским, семейным и уголовным делам» // СПС «КонсультантПлюс»
4. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 № 174-ФЗ (ред. от 01.07.2021, с изм. от 23.09.2021) // СПС «КонсультантПлюс»
5. Проект Федерального закона «О внесении изменений в Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации» (подготовлен Минюстом России) (ред. до внесения в ГД ФС РФ, текст по состоянию на 04.04.2013) // СПС «КонсультантПлюс»
6. Конвенция о защите прав человека и основных свобод (заключена в г. Риме 04.11.1950) // СПС «КонсультантПлюс»
7. Тарасов М.Ю. Экстрадиция и проверка условий в местах принудительного содержания // Уголовно-исполнительная система: право, экономика, управление. 2020. № 5. С. 13–16.
8. Постановление Европейского суда по правам человека от 10 января 2012 г. Дело «Ананьев и другие против России» [Ananyev and Others v. Russia] (жалобы № 42525/07 и 60800/08) (I Секция) // Бюллетень Европейского суда по правам человека. 2012. № 8.
9. Постановление ЕСПЧ от 06.02.2018 «Дело «Буторин (Butorin) против Российской Федерации» (жалоба № 46637/09) // СПС «КонсультантПлюс»



УДК: 338.45

ЧУВАХИНА Лариса Германовна,  
доктор экономических наук, доцент,  
доцент департамента мировой экономики  
и международного бизнеса, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
l-econom@mail.ru)

CHUVAKHINA Larisa Germanovna,  
Dr. Econ. Sciences, Associated Professor  
Associate Professor of the Department of World  
Economy and International Business,  
Finance University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ФАКТОРЫ И УСЛОВИЯ СОЗДАНИЯ ФРС США

*Аннотация.* Статья посвящена созданию Федеральной резервной системы (ФРС) США. Раскрыта эволюция формирования ФРС. Выявлены причины создания национального финансового регулятора. Рассмотрена двухуровневая банковская система. Определены приоритеты денежно-кредитной политики ФРС. Делается вывод об усилении роли Федерального резерва в регулировании деятельности финансовых институтов.

*Ключевые слова:* Федеральный резерв, Казначейство, банковская система, денежно-кредитная политика, банковские резервы.

### FACTORS AND CONDITIONS FOR THE CREATION OF THE US FED

*Abstract.* The article is devoted to the creation of the US Federal Reserve System (FRS). The evolution of the formation of the FRS is revealed. The reasons for the creation of a national financial regulator are revealed. The two-level banking system is considered. The priorities of the Fed's monetary policy are determined. The conclusion is made about the strengthening of the role of the Federal Reserve in regulating the activities of financial institutions.

*Keywords:* Federal Reserve, Treasury, banking system, monetary policy, bank reserves.

Создание центрального банка в США происходило непросто. Несмотря на многочисленные попытки, его учреждение стало реальным событием только в начале XX века.

Впервые вопрос о создании центрального банковского института встал в 1781 г., когда в Конгресс был представлен законопроект об учреждении Банка Северной Америки, созданного по типу Банка Англии. Банк Северной Америки свою деятельность начал в 1782 г. с эмиссии банкнот. Банк предоставлял в кредит денежные суммы, начисляя за их пользование проценты. Банк просуществовал только год, что во многом объясняется желанием рынка использовать металлические деньги, а не бумажные.

В 1791 г. был учрежден Первый национальный банк США, обладавший такими же полномочиями, как Банк Англии [4]. В 1792 г. Банк получил разрешение на ведение банковских операций сроком на 20 лет, на эмиссию банкнот. По истечении действия лицензии деятельность Банка не была пролонгирована.

В 1816 г. был учрежден Второй Банк США, устав которого полностью соответствовал уставу первого американского банка. Пятая часть акционерного капитала Банка принадлежала правительству, одна треть – лицам иностранного происхождения. В отличие от первого Второй банк получил право на создание в стране банковских отделений.

Не все руководители США приветствовали создание национального финансового регулятора. Так, президент Э. Джексон, придя к власти в 1828 г., сразу же стал открыто выступать против центрального банка, считая целесообразным досрочное прекращение его деятельности.

В 1832 г. усилились разногласия между президентом и банкирами, выступавшими против закрытия Банка, лицензия на деятельность которого истекала в 1836 г. Президент Э. Джексон настаивал на изъятии правительственных вкладов из Банка. В качестве ответа Банка стало изъятие из обращения избыточной части денежной массы, прекращение выдачи кредитов, что спровоцировало «финансовую панику»,



переросшую в глубокую депрессию [1]. Последовало падение заработной платы, инфляционный взрыв, банкротства предприятий, рост безработицы. Противостояние руководства Банка в лице его руководителя Н. Бидла и президента Э. Джексона, которого поддерживали губернаторы штатов продолжалось до 1836 г. Лицензия Банку не была продлена и в 1836 г. его деятельность была прекращена. Изъятые государственные средства из Банка были направлены в банки штатов. Прекращение функционирования финансового регулятора создало условия для нарастания процессов децентрализации в банковской сфере. Наступил период децентрализации банковской эмиссии. При нехватке ликвидности существовавшие в стране коммерческие банки могли осуществить денежную эмиссию, что в конечном итоге привело к дестабилизации денежно-кредитной системы США.

Для стабилизации ситуации в банковской сфере в 1840 г. было создано федеральное Казначейство, через отделения которого стал осуществляться перевод правительственных средств. Таким образом, часть функций центрального банка было передано Казначейству, которые оно осуществляло до 1864 г., до принятия Закона о Национальной банковской системе (National Banking Act), по которому право на эмиссию банкнот, а также выдачу ссуд правительству перешло к национальным банкам [4].

Согласно Закону, национальные банки получили право выдавать кредиты правительству, осуществлять эмиссию банкнот, обеспеченных не золотом, а государственными долговыми обязательствами. Национальные банки стали выкупать казначейские ценные бумаги и осуществлять эмиссию необходимого количества банкнот. Контроль за деятельностью банков осуществляло Казначейство. Банки отчитывались перед Казначейством, переводили полученную выручку от реализуемых операций на его счета. Им запрещалось иметь филиалы.

Законом 1864 г. был определен минимальный размер акционерного капитала банка, оговорена необходимость создания им обязательных резервов, возможность выдачи кредита в размере, не превышающем 10% акционерного капитала банка [2]. Ставку банковского процента каждый штат мог определять самостоятельно.

С принятием закона 1864 г. в стране сформировалась действующая и в настоящее время двухуровневая банковская система. Во-первых, национальная система, представленная национальными банками, и

во-вторых, банковская система штатов. Национальные банки осуществляют свою деятельность, исходя из положений федеральных законов. Банки штатов действуют на основе законодательства отдельных штатов.

В США к началу 1900-х годов действовало около 20 тыс. не обладавших достаточным капиталом небольших банков. Размеры их капитала не могли удовлетворить потребности предпринимателей в кредитах, населения в денежной наличности, что парализовало банковскую систему и привело к кризису 1907-1908 гг. Доверие к малым банкам штатов было подорвано. Друг другу банки были не в состоянии оказать поддержку в условиях разразившегося на фондовых биржах кризиса, поскольку большинство банков ощущали нехватку долларовой ликвидности. Отсутствие национального финансового регулятора создавало трудности в банковском секторе.

Решение о создании центрального банковского института было продиктовано подготовленным в 1906 г. крупными банкирами докладом, который обсуждался на заседании торговой палаты в Нью-Йорке. В докладе был поставлен вопрос о неспособности и невозможности коммерческих банков нейтрализовать «финансовую панику».

В 1908 г. было принято решение об учреждении Национальной денежной комиссии в составе известных в деловых кругах банкиров для изучения ситуации в банковской сфере и для разработки предложений по реализации национальной банковской реформы. В 1909 г. Комиссия заявила о необходимости денежной реформы и учреждения, исходя из зарубежного опыта, центрального банка, призванного регулировать движение золота и учетную ставку.

В ноябре 1910 г. была предложена оптимальная с точки зрения банковского сообщества структура центрального банковского института, отличная от структуры европейских центральных банков. Предлагалось создание не государственного Федерального резервного агентства. Частные акционеры должны были стать его владельцами. В качестве его главного предназначения рассматривалась эмиссия банкнот, а также создание резервов и контроль за денежными потоками.

23 декабря 1913 г. был принят Закон о Федеральном резерве (Federal Reserve Act of 1913). С помощью Федеральной резервной системы (ФРС) государству удалось установить надзор над банковскими учреждениями. Членами ФРС стали все национальные коммер-

ческие банки, разместившие свои резервы на счетах Федерального резерва. ФРС получила возможность контролировать деятельность банков штатов. Будучи кредитором последней инстанции ФРС предоставляла средства финансовым структурам.

Одним из приоритетов политики ФРС было увеличение денежной массы, что было необходимо для расширения банковского кредитования. Показатели денежной массы 1914 г. были в два раза превышены в 1920 г. ФРС предоставляла денежные средства в бюджет государства, не повышая налоги.

С созданием Федерального резерва укрепились позиции США в мировой финансовой системе. США превратились в страну-кредитора, обеспечивающую денежными средствами многие страны мира. К концу 1918 г. чистая внешняя задолженность зарубежных стран США составила 12,5 млрд долл. Постепенно, во многом благодаря грамотной политики Федерального резерва, США превратились в финансовый мировой центр, что позволило им провозгласить лозунг об «американской исключительности», который впоследствии был развенчан Великой депрессией 1929–1933 годов.

Экономический бум 1920-х годов завершился в октябре 1929 г. крахом фондового рынка [3]. Причиной кризиса в определенной степени стала неспособность ФРС предотвратить кризис ликвидности, отказом банков выплачивать денежные средства вкладчикам при массовом изъятии депозитов. В результате имело место банкротство банковских институтов. С октября

1929 года по 1933 год 40% американских банков, преимущественно банков штатов, разорилось. В условиях банкротства банков штатов встал вопрос о предоставлении Федеральному резерву дополнительных полномочий по надзору за банковской системой даже, несмотря на имевшие место определенные просчеты в монетарной политике ФРС. Великая депрессия способствовала реформированию деятельности Федерального резерва на основе новых законодательных актов, усилению его роли в регулировании деятельности финансовых институтов.

*Список источников:*

1. Лежава, А. *Крах «денег», или как защитить сбережения в условиях кризиса* / А. Лежава. – Москва : Книжный мир, 2010. – 298 с. (дата обращения: 26.06.2022).
2. Чувахина, Л.Г. *Роль ФРС США в мировой экономической системе: [монография]* / Лариса Германовна Чувахина ; – Москва : Перо, 2018. – 162 с. (дата обращения: 24.06.2022)
3. Hardy, C.O. *Credit Policies of the Federal Reserve System* / C.O. Hardy – Washington D.C. : Brookings Institution, 1932. – 374 с. (дата обращения: 24.06.2022).
4. Longley, R. *The US Federal Reserve System* / R. Longley // ThoughtCo. — July 31, 2021. — URL: [thoughtco.com/us-federal-reserve-system-3321733](https://www.thoughtco.com/us-federal-reserve-system-3321733) (дата обращения: 15.06.2022).

УДК: 338.45

ЧУВАХИНА Лариса Германовна,  
доктор экономических наук, доцент,  
доцент департамента мировой экономики  
и международного бизнеса, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
l-econom@mail.ru)

CHUVAKHINA Larisa Germanovna,  
Dr. Econ. Sciences, Associated Professor  
Associate Professor of the Department of World  
Economy and International Business,  
Finance University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА США

*Аннотация. Статья посвящена налоговой политике США. Раскрыты основные источники бюджетных доходов. Рассмотрена налоговая реформа 2017 г., изменения налоговых ставок основных видов налогов. Исследованы предложения Дж. Байдена по изменению налоговых ставок, введению единого глобального корпоративного налога. Дана характеристика регулирующего органа, осуществляющего надзор за системой налогообложения в США.*

*Ключевые слова: бюджетные доходы, налоговые ставки, контроль за налоговыми выплатами, налоговое управление.*

### US TAX POLICY

*Abstract. The article is devoted to the US tax policy. The main sources of budget revenues are disclosed. The tax reform of 2017, changes in tax rates of the main types of taxes. J. Biden's proposals on changing tax rates, introducing a single global corporate tax are studied. The characteristic of the regulatory body that oversees the taxation system in the United States is given.*

*Keywords: budget revenues, tax rates, control over tax payments, tax administration.*

Доходная часть бюджета США преимущественно складывается из финансовых поступлений от налогов, поступления от которых обеспечивают финансирование бюджетных статей расходов. В период кризисов налоговые ставки понижаются, принимаются решения о введении налоговых льгот и субсидий в целях стабилизации социально-экономической обстановки в стране. Подтверждением вышесказанного являются проведенные Р. Рейганом налоговые реформы 1980-х годов. Уменьшение ставок налогов способствовало росту потребительского спроса и расширению инвестиций. В период Великой рецессии в 2008-2009 гг. доходы от налогов заметно уменьшились, что видно из табл. 1. Сокращение налоговых поступлений имело место и в 2020 г. В 2021 г. в период экономического оживления доходы от налогов выросли на 18,4% по сравнению с 2020 г.

По существующим оценкам, доходы от налоговых поступлений будут расти и составят в 2025 г. 4,7 трлн долл., а в 2026 г. – 5,0 трлн долл. США [3]. Самым распространенным видом налога является

подходный, который обязаны платить все граждане, живущие и работающие в США. Выплата налога осуществляется ежегодно в конце года со всех полученных за отчетный период резидентом доходов. Федеральный подоходный налог в США прогрессивный. К федеральному налогу может добавляться еще налог штата, где проживает резидент. Лишь в 7 штатах не взимается штатный подоходный налог.

Налоговая реформа 2017 г., проведенная Д. Трампом, целью которой было снижение налоговых ставок в целях стимулирования экономической активности, пересмотрела налоговые ставки.

Серьезные изменения затронули шкалу подоходного налога с физических лиц. Была уменьшена налоговая нагрузка на граждан. Нижняя ставка подоходного налога на физических лиц была установлена в 10% для лиц, у которых годовой доход менее 9525 долл., а также для семей, чей доход ниже 19050 долл. США. При превышении годовых доходов в 500 тыс. долл. установлена ставка в 37%, которая является наивысшей для американцев,

Табл. 1. Источники доходной части бюджета, в трлн долл. США

Года	Подходный налог с физических лиц	Налог на прибыль корпораций	Отчисления по социальному страхованию и пенсии	Акцизные налоги	Прочее	Всего
2007	1,163	0,370	0,870	0,065	0,100	2,568
2008	1,146	0,304	0,900	0,067	0,106	2,524
2009	0,915	0,138	0,891	0,062	0,098	2,105
2010	0,899	0,191	0,865	0,067	0,141	2,163
2011	1,091	0,181	0,819	0,072	0,140	2,303
2012	1,132	0,242	0,845	0,079	0,151	2,450
2013	1,316	0,274	0,948	0,084	0,153	2,775
2014	1,395	0,321	1,023	0,093	0,189	3,021
2015	1,541	0,344	1,065	0,098	0,202	3,250
2016	1,546	0,300	1,115	0,095	0,212	3,268
2017	1,587	0,297	1,162	0,084	0,186	3,316
2018	1,684	0,205	1,171	0,095	0,176	3,330
2019	1, 717	0,230	1,243	0,099	0,173	3,462
2020	1,608	0,211	1,309	0,086	0,203	3,419
2021	2,044	0,371	1,314	0,075	0,241	4,047

Источник: [4]

Табл. 2. Соотношение годовых доходов и ставки подоходного налога на физических лиц

Годовой доход, в долл. США	Ставка подоходного налога
0 — 9 700	10%
9 700 — 39 475	12%
39 475 — 84 200	22%
84 200 — 160 725	24%
160 725 — 204 100	32%
204 100 — 510 300	35%
доход > 510 300	37%

Источник: [3]

что ниже, чем во Франции (75%), Швеции (57%), Японии (50%), но выше, чем в России (13%). Подоходный налог в США – главный вид отчислений в федеральный бюджет. Соотношение годовых доходов и ставки подоходного налога с физических лиц приведено в табл. 2.

С заработной платы взимаются отчисления на социальное страхование, идущие на финансирование фонда пенсионного обеспечения и фонда страхования по безработице. Выплаты в фонд пенсионного обеспечения поступают, как от работников, так и от работодателей. При выходе на пенсию поступающие в фонд отчисления ежемесячно возвращаются в виде пенсионных выплат. Выплаты в фонд страхования по безработице осуществляют работодатели. Отчисления на медицинскую помощь в размере 2,9% годовых идут на поддержку медицинских учреждений, программы Medicare.

Важным налогом для бюджета США является налог на прибыль корпораций. В результате ре-

формы 2017 г. в США была снижена с 35% до 21% ставка налога на прибыль корпораций, что ослабило налоговую нагрузку на американский бизнес [5]. Одновременно был уменьшен налог на репатрируемую прибыль ТНК до 15,5% (для наличных средств) и до 8% (для безналичных) вместо показателя в 35% ранее установленного, что дало возможность увеличить приток капиталов американских ТНК из-за границы [5]. В 2018 г. было переведено из-за границы прибыли американских корпораций на сумму в почти 780 млрд долл. США из находившегося триллиона долларов наличных средств за пределами страны.

В марте 2021г. администрация Дж. Байдена предложила повысить налог на прибыль корпораций до 28%. Предполагалось, что в результате роста ставки налога доходы федерального бюджета могут увеличиться в течение десяти лет на сумму в 2 трлн долл. США, что позволит реализовать стимулирующие меры для поддержки национального бизнеса. Однако данное предложение не было принято Конгрессом.

В мае 2021 г. Казначейство США выступило за установление глобального корпоративного налога на уровне не менее 15% для устранения налоговой конкуренции между странами. Данное предложение было сделано в ходе переговоров по международной налоговой архитектуре, которые вели страны G20 и руководство ОЭСР и МВФ, поддержавшие предложение США о введении единой минимальной ставки глобального налога на прибыль компаний. МВФ в течение длительного времени выступал за унификацию налоговых ставок. В большинстве стран эта ставка превышает 15%, в оффшорных юрисдикциях ставка приближается к нулевому уровню. Идею об установлении минимальной ставки налог на прибыль корпораций в размере 15% к концу 2021 г. поддержали более 130 государств. Среди стран, поддержавших введение единого корпоративного налога в 15%, следует отметить страны ЕС, Китай, Индию, Россию [2].

В США также рассматривается вопрос установления минимального подоходного налога для наиболее богатой части населения. В марте 2022 г. Дж. Байден считает целесообразным ввести новый минимальный подоходный налог для домохозяйств, чьи активы превышают 100 млн долл. США, в 20% в рамках бюджета на 2023 финансовый год [1]. Данное решение позволит профинансировать со-

циальную программу администрации Дж.Байдена, учитывая.

Сделки по дарению и передаче наследства в США облагаются 40% налогом, если общая сумма таких трансакций достигает или превышает 11,7 млн долл. Для супружеской пары налоговый порог составляет 23 млн долл. США. Дж. Байден выступает за снижение налогового порога до 6 млн долл., но в то же время предлагает повысить ставки налогов на дарение и наследство до 65% против текущих 40% [3].

Надзор за системой налогообложения в США осуществляет налоговое управление, орган в составе Министерства финансов, в функции которого входит контроль за уплатой налогов. Главу налогового управления сроком на пять лет назначает Президент с одобрения Сената. Налоговое управление проводит аудит физических и юридических лиц в части налоговых поступлений в бюджет. Возникающие по итогам аудиторских проверок споры решают в созданном Апелляционном управлении. Помощь гражданам при решении вопросов, связанных с выплатой налогов, осуществляет выступающая от лица налогоплательщиков Служба защиты налогоплательщиков.

Налоговая система США считается самой развитой в мире. США занимают 21-е место в рейтинге международной налоговой конкурентоспособности. Федеральные налоги составляют основу доходной части федерального бюджета. Рассчитываются налоги по прогрессивной шкале. Налоги возрастают по мере увеличения доходов. Контролирует налоговые выплаты Министерство финансов США.

*Список источников:*

1. *Байден решил ввести налог в 20% на доходы миллиардеров.* URL:

[https://www.rbc.ru/finances/27/03/2022/623fe1149a794770821f4eae?ysclid=l54fu0u6d6856764117\(дата обращения: 26.06.2022\).](https://www.rbc.ru/finances/27/03/2022/623fe1149a794770821f4eae?ysclid=l54fu0u6d6856764117(дата обращения: 26.06.2022).)

2. *Обложили со всех сторон. Что такое глобальный налог для корпораций.*

URL: [https://sovcombank.ru/blog/biznesu/oblozhil-so-vseh-storon-cto-takoe-globalnii-nalog-dlya-korporatsii\(дата обращения: 24.06.2022\)](https://sovcombank.ru/blog/biznesu/oblozhil-so-vseh-storon-cto-takoe-globalnii-nalog-dlya-korporatsii(дата обращения: 24.06.2022))

3. *Code of Federal Regulations (annual edition). Title 31: Money and Finance: Treasury. Part 309: ISSUANCE AND SALE OF TREASURY BILLS. Thursday, July 1, 2021.*

CFR § 309.4 - Taxation. URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/CFR-2021-title31-vol2/pdf/CFR-2021-title31-vol2-sec309-4.pdf> (дата обращения: 24.06.2022).

4.Receipts by Source: 1934–2025. URL: [https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2021/05/hist02z1\\_fy22.xlsx](https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2021/05/hist02z1_fy22.xlsx) (дата обращения: 15.06.2022).

The Tax Bill's Winners and Losers. — URL: <https://www.nytimes.com/2017/12/16/business/the-winners-and-losers-in-the-tax-bill.html> (дата обращения: 15.06.2022).

УДК 338.242.4

ШУБЦОВА Людмила Владимировна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университета при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
ayana1988@mail.ru

SHUBTSOVA Ludmila Vladimirovna,  
Phd in Economics, associate Professor of «State and  
municipal management», Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА: ЭКСПОРТНЫЙ ВЕКТОР

*Аннотация.* В статье показано значение лесопромышленного комплекса в социально-экономическом развитии России, дана оценка современной ситуации в лесной промышленности в условиях международных санкций и определены перспективы развития отрасли как одного из приоритетов неэнергетического развития экономики страны. В статье также определены меры государственного регулирования лесопромышленного комплекса в целях развития внешнеэкономической ориентации отрасли как альтернативы нефтегазовым доходам бюджета в стратегической перспективе.

*Ключевые слова:* государственное регулирование лесопромышленного комплекса, внешнеэкономическая направленность развития лесной промышленности, инновации в управлении лесной промышленностью, инструменты стимулирования инноваций.

764

### STRATEGIC PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE FOREST INDUSTRY: EXPORT VECTOR

*Abstract.* The article shows the importance of the timber industry in the socio-economic development of Russia, assesses the current situation in the forest industry under international sanctions and identifies the prospects for the development of the industry as one of the priorities of non-energy development of the country's economy. The article also defines measures of state regulation of the timber industry in order to develop the foreign economic orientation of the industry as an alternative to oil and gas budget revenues in a strategic perspective.

*Keywords:* state regulation of the timber industry, foreign economic orientation of the development of the forest industry, innovations in the management of the forest industry, tools to stimulate innovation.

Лесопромышленный комплекс России обладает значительными масштабами и огромными перспективами для увеличения вклада в развитие экономики страны, что особенно важно в современной сложной ситуации, вызванной международными санкциями. Лесопромышленный комплекс (ЛПК) обладает огромным ресурсным потенциалом – 1 место в мире по площади лесов (8,09 млн кв. км.), однако при этом Россия очень слабо представлена в мировой торговле продукцией ЛПК (4%), страна имеет сырьевую структуру экспорта – в основном круглый лес и пиломатериалы (54% от общего объема), очень мало продукции с высокой добавленной стоимостью. Даже в экономике страны роль лесного комплекса малозначительна: доля в ВВП всего 1,3%, в промышленной продукции 3,7%. Негативные последствия для экономики России международных

санкций позволили пересмотреть многое в экономической политике страны и по-новому взглянуть на структурную перестройку экономики, на перспективы международного сотрудничества. Недооцененные ранее возможности лесопромышленного комплекса могут дать серьезный толчок диверсификации российской экономики, замене ее сырьевой направленности на создание продукции с высокой добавленной стоимостью. [2]

Лесная промышленность имеет хорошие перспективы расширения экспорта на восток, так как в этом направлении уже созданы основы для расширения внешнеэкономических связей. Из 10 стран, лидирующих во внешнеторговом обороте по продукции лесопромышленного комплекса России, 5 стран занимают дружественную позицию по отношению и



не участвуют в санкционных мероприятиях, а по удельному весу они составляют 51,1% (табл.1)

Табл. 1. Внешнеторговый товарооборот продукции лесопромышленного комплекса Российской Федерации с зарубежными странами (2020г.)

	Страна	Внешнеторговый оборот	Удельный вес
1	Китай	\$3.2 млрд	36%
2	Финляндия	\$615 млн	6.9%
3	Узбекистан	\$423 млн	4.8%
4	Германия	\$390 млн	4.4%
5	Япония	\$367 млн	4.1%
6	Беларусь	\$353 млн	4%
7	Казахстан	\$296 млн	3.3%
8	Египет	\$263 млн	3%
9	США	\$209 млн	2.3%
10	Эстония	\$201 млн	2.3%

Анализ внешнеторгового оборота ЛПК по субъектам РФ также позволил сделать вывод о больших перспективах развития экспорта лесной продукции, так как регионы-лидеры такие как Иркутская область, Красноярский, Приморский и Хабаровский края обладают огромным ресурсным потенциалом и имеют выгодное экономико- и транспортно-географическое положение по отношению к странам

АТР, центрально-азиатского региона, заинтересованным в импорте продукции российской лесной промышленности. Сформировавшиеся устойчивые связи по экспорту продукции ЛПК на востоке и юге страны также являются важным фактором формирования экспортоориентированного развития. Географическая структура внешнеторгового оборота (где подавляюще доминирует экспорт) ЛПК уже соответствует современной тенденции сдвига всей внешнеэкономической деятельности России в Азию (табл. 2).

Однако экспортный потенциал отрасли последнее время снижается под давлением таких объективных причин как падение цен на продукцию отрасли снижается. В 2020 году он упал на 3,6%. (Рис. 1)

Но есть и причины, которые с помощью более эффективного государственного регулирования отрасли, могут быть преодолены. Пандемия Covid-19 и ограничительные меры, введенные государством, отрицательно сказались на экономике отрасли, особенно экспортоориентированных производств. Теперь же у органов государственного управления есть возможности поддержать развитие экспорта ЛПК и есть хорошая база для реализации стратегии развития отрасли на фоне благоприятных мировых прогнозов спроса на продукцию отрасли в таких сегментах как упаковочные материалы (картон и гофрокартон), древесные пеллеты, санитарно-гигиенические материалы, фанера и производство

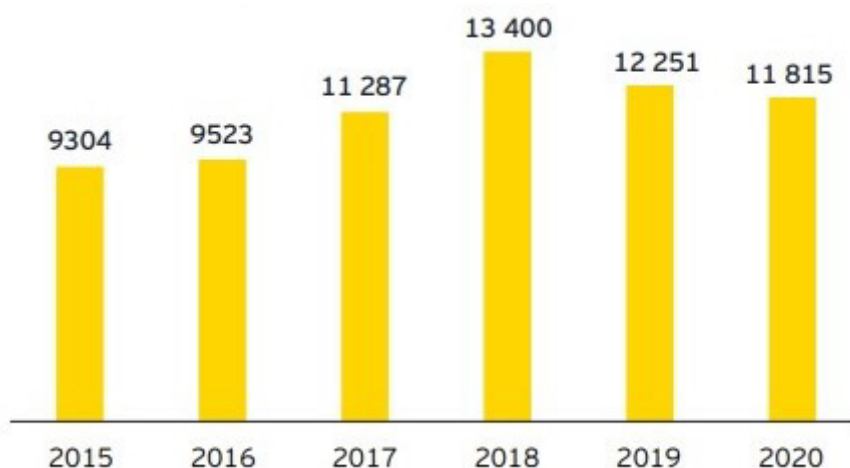


Рис. 1. Динамика экспорта продукции\* ЛПК России по годам, млн долларов США

\* Включая деловой круглый лес

Источник: ФТС России. Дата обновления: 1 августа 2021 года

Табл. 2. Вклад регионов во внешнеторговый товарооборот продукции лесопромышленного комплекса Российской Федерации (2020 г.)\*

	Регион	Внешнеторговый оборот (\$ США)	Удельный вес
1	Иркутская область	1.33 млрд.	15%
2	Красноярский край	\$824 млн	9.3%
3	Санкт-Петербург	\$602 млн	6.8%
4	Архангельская область	\$487 млн	5.5%
5	Вологодская область	\$470 млн	5.3%
6	Хабаровский край	\$470 млн	5.3%
7	Москва	\$452 млн	5.1%
8	Приморский край	\$325 млн	3.7%
9	Ленинградская область	\$320 млн	3.6%
10	Карелия	\$282 млн	3.2%

\* По данным Федеральной таможенной службы

\* Включая деловой круглый лес

Источник: ФТС России. Дата обновления: 1 августа 2021 года

тканей из вискозы, строительство зданий из дерева. Экологическая повестка дня диктует отказ от пластика и переход к биоразлагаемым материалам, картону. Развитие интернет торговли также способствует росту данного сегмента. Деревянное домостроительство набирает обороты в России, но пока по темпам роста отстает от мирового показателя. Востребованность на внутреннем рынке домостроений стимулирована мерами госрегулирования, а именно относительно низкими ставками по ипотеке.

Роль государственного регулирования производства экспортоориентированной продукции ЛПК в настоящий момент времени является определяющей. По мнению самих производителей, активная структурная перестройка экспорта лесного комплекса произошла в результате мер государственной политики, направленных на рост более глубокой переработки дерева в пределах страны и поставки за рубеж уже продукции с более высокой добавленной стоимостью. Экспорт круглого леса в 2020 году достиг минимума за последние 20 лет (131 млн т). Теперь сами промышленники наиболее перспективными инвестиционно привлекательными производствами ЛПК называют производство упаковки и ее премиализацию, биоразлагаемые материалы, древесные пеллеты, санитарно-гигиеническую бумагу. Рост производства которых в отдельных странах колебался в пределах от 30% до 160%. Причем эти страны не являются лидерами в

сырьевом сегменте, а у России здесь есть несомненное конкурентное преимущество.

Проблемы лесопромышленного комплекса заключаются прежде всего в технологической отсталости, низких темпах модернизации комплекса, инфраструктурных ограничениях.[1] Но эти проблемы решаемы. Как показывает опыт других отраслей, например, снятие контрольно-надзорных ограничений с портов по поставке минеральных удобрений на экспорт, что стало особенно актуальным после закрытия для нашей продукции прибалтийский портов. Снижение и даже отмена обязательной продажи валюты для определенных видов продукции неэнергетического сектора экономики, продление сроков продажи процента валютной выручки с 3 до 60 рабочих дней. Такие решения не требуют крупных инвестиционных вложений от государства, но при этом сильно стимулируют частный бизнес к инвестиционным вложениям в отрасль.[3]

Преимуществом лесопромышленного комплекса, наряду с достаточно высоким спросом на внешних рынках, является расширение спроса на продукцию внутри страны, что безусловно придает надежность и стабильность, уверенность в устойчивости бизнеса, вне зависимости от санкций и способствует росту инвестиционной привлекательности ЛПК. Потенциал у комплекса огромен, но для его реализации необходима активная государственная поддержка. Необходимо максимально использо-

вать современные факторы роста производства, возникшие пусть и при неблагоприятных в целом для экономики России обстоятельствах - жестких международных санкциях. Но в целом развитие отрасли соответствует актуальному тренду диверсификации российской экономики и снижения уровня нефте-газовой зависимости всего социально-экономического комплекса, который не мог по объективным причинам реализоваться ранее. Трудности заставляют искать новые управленческие решения, находить новые перспективные направления развития, генерировать современные и актуальные инструменты государственного регулирования. В результате новые направления деятельности создают долгосрочные перспективы устойчивого экономического роста, меняют облик и имидж страны. Реальная мировая лесная держава, а не только обладатель неиспользуемых ресурсов, крупнейший мировой производитель продукции для обеспечения экологического обновления планеты, а толчок для амбициозных планов на будущее отрасли и страны может дать кризис. Так произошло в мировой кризис 2008–2009 года, когда многие страны инвестиционно, в качестве мер поддержки реального сектора экономики, занятости, вложились в развитие IT-технологий, производство экологического оборудования, малотоннажной химии и в результате выиграли в мировой конкуренции, значительно продвинулись в формировании шестого технологического уклада, обеспечили основу для последующего роста экономики и благосостояния

своих граждан. Такой путь развития видится и в нашей стране за счет стимулирования развития лесопромышленного комплекса, создания благоприятных условий для экспортеров его продукции. [4]

*Список источников:*

1. Клейн Д.А. Стратегические направления развития лесопромышленного комплекса // *Сервис в России и за рубежом*. 2021. №5 (97). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-napravleniya-razvitiya-lesopromyshlennogo-kompleksa> (дата обращения: 11.06.2022).
2. *Лесопромышленный комплекс России. Специальный выпуск*. Минпромторг России. <https://programlesprom.ru/wp-content/uploads/2018/11> (дата обращения 20.06.2022)
3. *Обзор лесопромышленного комплекса России 2021 год* <https://proderevo.net/analytics/main-analytics/obzor-lesopromyshlennogo-kompleksa-rossii-2021-god.htm> (дата обращения 20.06.2022)
4. Шубцова Л.В. Государственная политика развития предпринимательства в инновационной сфере. Материалы VI Международного научного конгресса «Теория и практика развития предпринимательства: современные концепции, цифровые технологии и эффективная система» Часть 1. 24-25 мая 2018г. М.: «Дашков и Ко», 2018. -395 с.
- Шубцова Л.В. Государственное антикризисное управление: системный подход// *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2011. № 5. С.11–19.

ЩЕРБИНА Тамара Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Корпоративные  
финансы и корпоративное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Tshcherbina@fa.ru

SHCHERBINA Tamara Alexeyevna,  
Candidate of economic Sciences,  
associate Professor of Department «Corporate  
Finance and corporate management», Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation,  
Moscow

## ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ БАНКОВСКОГО ПРОЕКТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ

*Аннотация.* В статье рассмотрено банковское проектное финансирование и обоснована роль банков в финансовом обеспечении инвестиционных проектов. Проведен анализ современного состояния методологии оценки инвестиционных проектов, наработанной банками в различных отраслях экономики. Выявлены проблемы и дано описание перспектив развития проектного финансирования с учетом отраслевых особенностей реализации проектов.

*Ключевые слова:* банковское проектное финансирование, отрасли экономики, инвестиционная деятельность.

### INDUSTRY FEATURES OF BANK PROJECT FINANCING

*Abstract.* The article considers bank project financing and substantiates the role of banks in the financial support of investment projects. The analysis of the current state of the methodology for evaluating investment projects developed by banks in various sectors of the economy is carried out. Problems are identified and a description of the prospects for the development of project financing is given, taking into account the industry specifics of project implementation.

*Keywords:* bank project financing, economic sectors, investment activity.

Проектное финансирование впервые начало развиваться в США и Канаде, после к ним присоединились банки Англии, Японии, Германии. В России данный вид сделок получил развитие лишь в 1990-х годах. Первыми программами в области проектного финансирования считаются «Морской старт», «Голубой поток», «Сахалин-2» [1]. Тогда банки в России располагали специальными подразделениями проектного финансирования, которые осуществляли деятельность в области инвестиционных кредитов. В роли заемщиков инвестиционных кредитов выступали компании, нуждающиеся в финансировании определенных программ. Процедура финансового планирования осуществлялась в соответствии с требованиями Центрального банка.

В мировой практике можно выделить три вида проектного финансирования: с государственным участием, банковское, корпоративное. Коммерческие банки при проектном финансировании являются самыми

крупными лендерами. Банковское проектное финансирование бывает без возможности регресса банка, в данном случае право предоставления регрессивных исков к предприятиям, задействованных в проектном финансировании невозможно. При финансировании без права регресса, заемщик не обладает средствами для возвращения заемных средств, а уплата процентов и погашение ссуд происходит благодаря движению денежных средств и активов данной программы.

При финансировании с ограниченным регрессом проектная организация обладает активами или получает их от взаимодействия со спонсорами.

При финансировании с полным регрессом на заемщика, компания записывает проект на свой баланс и берет на себя обязательства возврата заемных средств. Основными инструментами банковского проектного финансирования являются кредиты, поручительства, приобретение облигаций, предоставление гарантий и покупка акций.

Банковский сектор, в сфере проектного финансирования, представлен местными и международными банками, которые предоставляют финансирование и являются организаторами некоторых проектов. В перечень уполномоченных финансовых организаций, отобранных для участия в Программе поддержки инвестиционных проектов России, входят, как правило, системообразующие кредитные организации.

Причастность банков к проектному финансированию создает для них определенные преимущества, а именно:

- наращивание прибыли (при долгосрочном кредитовании банки имеют возможность получить большую маржу, чем при краткосрочных);
- увеличение численности новых клиентов-организаций в банках;
- составление ресурсной базы;
- создание положительной репутации и имиджа банка.

Однако участие банка в проектном финансировании, кроме преимуществ, создает и определенные проблемы: нехватка резервов у банков для выделения средств организациям; высокие темпы роста инфляции; неустойчивость экономической системы в России [2].

Финансирование инвестиционных проектов в различных отраслях имеет свои особенности. Например, финансирование проектов в агропромышленном комплексе имеет свою специфику, обусловленную сезонностью деятельности, высокой капиталоемкостью, увеличение которой происходит в результате приобретения территорий земли, что в свою очередь удлинит сроки окупаемости проектов и способствует росту проектных рисков. Банки, инвестируя в сельскохозяйственное производство, следуют государственной политике, устанавливаемой Министерством сельского хозяйства России, которая направлена на восстановление и модернизацию уже существующей материально-технической базы АПК России. Основными направлениями предоставления банками финансовых средств для организаций, занятых в агропромышленном комплексе, являются:

- проекты капитального характера, связанные с агропромышленным комплексом;
- средства на закладку многолетних насаждений и виноградников;
- средства на приобретение и ввода в эксплуатацию новых технологий и инноваций и др. Проекты, связанные с данными направлениями, рассматриваются

банками в приоритетном порядке. Согласно статистическим данным за 2021 год, Минсельхоз выделил на данные цели порядка 20,6 млрд рублей.

Обязательным условием для предоставления проектного финансирования является участие одного из инициаторов данного проекта, с внесением не менее четверти от общей потребности в капитальных вложениях.

Средства, выделяемые для развития агропромышленного комплекса, в большинстве случаев подразделяются на два подвида субсидирования:

- краткосрочное кредитование с господдержкой, рассчитанное на срок до 12 месяцев, в размере 600 млн руб.;
- долгосрочное кредитование, рассчитанное на срок от 2 до 15 лет, и, как правило, не имеющее четких ограничений на размер заемной суммы.

Основными банками, предоставляющими кредиты компаниям, занятым в сфере агропромышленного комплекса, являются «Россельхозбанк», Сбербанк, ВТБ, МинБанк, РНКБ [3]. Для рассмотрения заявки в «Россельхозбанк», в отличие от других банков, требуется меньшее количество документации, так как данный банк подключился к сервису «Агрегатор проектного финансирования» ДОМ. РФ.

Проектное финансирование в нефтегазовой отрасли обладает преимуществами перед другими вариантами инвестирования. Так, кредиторы выдают индивидуально-ориентированные кредиты, которые учитывают особенность и уникальность каждого проекта. Так же зачастую многие проекты получают налоговые льготы или целевое финансирование со стороны государства, что упрощает деятельность и развитие проекта. При проектном финансировании учредители отвечают будущими денежными потоками, а не своим имуществом, что повышает деловую активность в отрасли, так как компании и инвесторы не боятся экспериментировать. Как у любой деятельности, помимо очевидных преимуществ, существуют и недостатки. К недостаткам проектного финансирования в нефтегазовой отрасли можно отнести: необходимость привлечения высококлассных специалистов на всех этапах проекта, зависимость от иностранного оборудования, а также всю цепочку проектного финансирования, так как из-за срыва сроков в одном элементе, распадается вся цепь, возникают проблемы.

Текущими трендами развития проектного финансирования нефтегазовой отрасли в России и мире являются: удорожание фондирования, рост геопо-

литической напряженности, а в текущих реалиях и выход многих иностранных компаний из проектного финансирования в России. Все вводящиеся санкции и ограничения влияют не только на Россию, но и на иностранные компании, так как они теряют возможность участия в перспективных проектах.

Развитию проектного финансирования в нефтегазовой отрасли способствуют новые инструменты финансирования [4]. Так, в 2020 г., Газпром стал первой российской компанией, разместившей бессрочные еврооблигации на международном рынке. Бессрочные бонды, по стандартам МСФО, включаются в состав капитала компании, что способствует росту источников финансирования, изменения денежных потоков, а также снижению уровня чистого долга по показателю Чистый долг/EBITDA. Важную роль в финансировании инвестиционных проектов в отрасли имеет синдицированное кредитование. Крупные банки смогли расширить платформу для совместных капиталоемких проектов, разделяя риски.

Одной из главных причин перехода в России к проектному финансированию в сфере жилищного строительства стало многократное мошенничество в сфере жилищного строительства. При переходе к новой практике финансирования строительства был во многом использован опыт иностранных государств, где были созданы первые вариации эскроу-счетов [5]. Эскроу-счет - специальный счет условного депонирования в банке, на котором хранятся и аккумулируют средства граждан до завершения строительства дома. Усиление безопасности и качества процедур финансирования повлекло за собой как прямое, так и косвенное повышение цен [6].

Таким образом, в новых реалиях банки выступают посредниками между строителями и покупателями, а так же гарантами целевого использования средств, так как, банк может отказать в операции, если заподозрит сомнительные расходы, а деньги покупателей страхуются в Ассоциации страхования вкладов (страхуемая сумма – 10 млн. руб.).

Для получения проектного финансирования застройщик должен удовлетворять нескольким условиям [7]:

- наличие опыта реализации схожих проектов;
- соответствие застройщика требованиям законодательства;
- отсутствие замороженных проектов у застройщика, с наличием нарушения по обязательствам перед дольщиками;

- отсутствие проектов у застройщика с нарушенными сроками и др.

Для самого же проекта необходимо:

- наличие разрешения на строительства и полного пакета необходимых документов;
- не менее 15% собственного финансирования от бюджета строительства и согласованность с банком;
- согласованность финансовой модели проекта с банком;
- права на земельный участок, на котором планируется реализация проекта;
- наличие опыта успешного строительства не менее чем в трех похожих проектах у генерального подрядчика;
- удовлетворительная транспортная доступность (оценивается банком и экспертами).

Одной из основных проблем отраслевого банковского проектного финансирования остается слабая нормативно-правовая база, а именно:

- отсутствует единый подход к толкованию основных понятий проектного финансирования;
  - присутствуют проблемы децентрализации кредиторов низкая безопасность денежных потоков проекта;
  - высокие риски реализации проекта;
  - отсутствие возможности использования эскроу-счетов для осуществления контроля денежных потоков проекта со стороны кредиторов и др.
- К другим проблемам реализации программ проектного финансирования можно отнести:
- слабую судебную систему в сфере защиты прав собственности;
  - нехватку баз данных о сделках проектного финансирования;
  - ограниченное количество банков, участвующих в программах проектного финансирования и др.

Многие из перечисленных проблем в банковском проектном финансировании обусловлены кадровым дефицитом в этой сфере, отсутствием сквозного процесса мониторинга проектов, наличием жестких нормативов резервов, низким качеством проектов, неэффективной налоговой политикой. Однако, очевидно, что работа над устранением указанных проблем – это новый шаг к развитию банковского проектного финансирования, создание новых возможностей для успешной реализации крупных инвестиционных проектов, повышения их эффективности, снижения проектных рисков на всех стадиях жизненного цикла проекта.

## Список источников:

1. Щербина Т.А. Развитие проектного финансирования в России // Самоуправление. - 2021. - № 3 (125). - С. 725–727.
2. Ильин И.В., Захаркина Н.В. Актуальные особенности осуществления инвестиций на условиях проектного финансирования // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. - 2020. - № 12. - С. 18–23.
3. Гах М.В. Анализ основных элементов реализации проектного финансирования и методов оценки проектов в ПАО «Сбербанк» // Интернаука. - 2021. - № 15-2 (191). - С. 92–93.
4. Сидоренко Е.Н. Теоретические аспекты функционирования проектных облигаций как инструмента дополнительного финансирования ГЧП-проектов // Финансовый бизнес. - 2021. - № 3 (213). - С. 257–261.
5. Маннапова А.Х. Опыт международного проектного финансирования // Актуальные научные исследования в современном мире // 2021. - № 1-4 (69). - С. 135-140.
6. Бухонова С.М., Яблонская А.Е. Современные особенности функционирования системы проектного финансирования строительства объектов недвижимости с использованием счетов эскроу // Финансовый бизнес. - 2021. - № 4 (214). - С. 113-117.
7. Специальные счета застройщика. - URL: <https://www.vtb.ru/malyj-biznes/otkryt-schet/specialnye-scheta/raschetnyy-schet-zastroyshchika-po-214-fz/> (дата обращения: 15.04.2022).



УДК 314.93; 330.16;331.53

ЯРАШЕВА Азиза Викторовна,  
доктор экономических наук, профессор,  
заведующий лабораторией Института  
социально-экономических проблем  
народонаселения Федерального научно-  
исследовательского социологического центра  
Российской академии наук (ИСЭПН ФНИСЦ РАН),  
Москва  
baktriana@rambler.ru

YARASHEVA Aziza Viktorovna  
Doctor of Sciences (Econ.), Full Professor,  
Head of laboratory of the  
Institute of Socio-Economic Studies of Population  
Federal Center of Theoretical and Applied Sociology  
RAS  
(ISESP FCTAS RAS),  
Moscow

## ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА: ПРЕУМНОЖЕНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

*Аннотация. Успешность преумножения человеческого капитала в России тесно связана с уровнем экономического процветания страны и социального благополучия населения. В статье рассмотрены три составляющие индивидуального человеческого капитала: образование, труд, здоровье, а также внутренние и внешние факторы, влияющие на их формирование. Уделяется внимание важности поведенческих стратегий, осуществляемых населением с целью воспроизводства индивидуального человеческого капитала, как части экономического ресурса страны и ее регионов.*

*Ключевые слова: индивидуальный человеческий капитал, образование, труд, самосохранительное поведение, здоровый образ жизни.*

772

### BEHAVIORAL ECONOMICS: MULTIPLICATION OF INDIVIDUAL HUMAN CAPITAL

*Abstract. The success of the multiplication of human capital in Russia is closely related to the level of economic prosperity of the country and the social well-being of the population. The article considers three components of individual human capital: education, labor, health, as well as internal and external factors influencing their formation. Attention is paid to the importance of behavioral strategies implemented by the population in order to reproduce individual human capital as part of the economic resource of the country and its regions.*

*Keywords: individual human capital, education, labor, self-preservation behavior, healthy lifestyle.*

В поведенческой экономике, как отрасли науки, посвященной изучению видов активности и мотивов людей (индивидуумов и/или слоев населения) при принятии ими решений, рассматриваются в разной степени эффективные модели поведения. Человеческий капитал, как один из факторов экономического развития страны, применительно к отдельному индивиду в первую очередь включает в себя результат действий по обретению знаний, умений и навыков, которые обеспечивают основные потребности человека и отвечают требованиям общества. При исследовании индивидуального человеческого капитала необходимо сосредоточиться на уровне и качестве образования (и доступности такового), на профессиональных характеристиках,

дающих возможность реализации личности (в т.ч. карьеры) и удовлетворения материальных потребностей, а также на состоянии здоровья, как базы для воплощения в жизнь стратегий поведения. Все три составляющие – образование, труд, здоровье – детерминированы как внешними факторами, так и внутренними побудительными мотивами, ведущими к росту (воспроизводству) человеческого капитала [1].

Поведение человека или социальной группы, как выбор (и способ принятия решения) при построении образовательных и трудовых стратегий отражает установки и ценности, характерные для разных социально-доходных и демографических категорий населения. Это же относится и к самосохранитель-

ному поведению для поддержания собственного уровня здоровья, как одной из качественных характеристик рабочей силы или человека в качестве «трудоустройной единицы». Взаимосвязь трех компонентов индивидуального человеческого капитала представлена на рисунке.

Исследование процессов развития индивидуального человеческого капитала в России чаще всего осуществляется в свете дифференциации условий в разных регионах страны [2]. Важность данного подхода объясняется разницей, подчас колоссальной, в доступе к качественному образованию, рынку труда и соответствующему уровню медицинских услуг. Одновременно индивидуальный человеческий капитал вносит свой суммарный вклад в формирование регионального человеческого капитала [3; 4; 5].

Бесспорна первостепенная роль качественного образования при формировании и приумножении индивидуального человеческого капитала [6]. На выбор профессии (и, соответственно, учебного заведения) влияет множество внешних аспектов (опыт и наставления родителей, семьи; состояние рынка труда; «модные» и/или престижные учебные заведения, включая их доступность – физическую и «материальную» и др.), а также личностные установки человека, его способности и желание учиться по определенной специальности.

Однако трансформация социально-экономических условий в России и ее регионах может иметь решающее значение не только при выборе учебного заведения, но и при последующем успешном/неуспешном трудоустройстве выпускников [7]. Особенно, когда речь идет о поиске вакансии по полученной специальности. Результаты обследования, представленные в таблице, демонстрируют весьма схожую картину, несмотря на разные источники: данные Росстата, HeadHunter и «Работа.ру».

Либо изначально неверный (и часто вынужденный) выбор профессии, либо трансформация экономической ситуации (за годы обучения) приводят к тому, что выпускники не могут: 1) трудоустроиться; 2) трудоустроиться по своей или смежной специальности; 3) выстроить и спрогнозировать трудовую стратегию (карьеру).

По мнению экспертов [8; 9], лишь медицинские специальности дают наиболее высокие проценты трудоустроенных выпускников (до 97%), а приближаются к ним по этому показателю работники «сферы искусства и культуры (79,6%), а также обороны и безопасности государства (79%)». Кроме того, как ученые в своих работах, так и данные официальной статистики, показывают гибкость и хороший уровень адаптивности при смене профессии (выстраивании карьерной стратегии) у тех



Рис. Структурная составляющая индивидуального человеческого капитала

Источник: составлено автором

специалистов, которые обрели свои компетенции в области гуманитарных дисциплин [10]. Объясняется это тем, что наличие «широких» знаний в отличие от узкой специализации дает больше возможностей при переходе от одной должности (места работы) к другой, особенно, если человек способен быстро переучиваться/доучиваться (переквалифицироваться) как внутри своей профессии, так и в смежных.

Примером активного поведения при адаптации в сложных российских условиях рынка труда является традиция осуществления в медицине непрерывного профессионального образования и использования наставничества как инструмента воспроизводства человеческого, в частности, трудового, капитала. В России накоплен большой практический опыт внедрения эффективных моделей наставничества в сфере здравоохранения, способствующий не только удержанию кадровых ресурсов (особенно молодежи) медицинских организаций, но и росту профессиональной карьеры [11].

Третья составляющая индивидуального человеческого капитала – состояние здоровья – также требует не просто бережного отношения к себе, как к трудовой единице, но и инвестиций в собственное здоровье. Это подразумевает активную деятельность индивида по профилактике заболеваний (и здесь важную роль играет, как государство [12], так и система здравоохранения [13]) и соблюдению здорового образа жизни (ЗОЖ). Если, как утверждают врачи (и подтверждают данные ВОЗ), здоровье человека на 70% зависит от его образа жизни и правильного питания, на 15% – от внешней среды обитания, и лишь на 15% от генетической предрасположенности к заболеваниям, то вклад в индивидуальный человеческий капитал можно активно увеличивать за счет ЗОЖ.

По данным российской официальной статистики [14] процент наших сограждан, ведущих здоровый образ жизни (согласно методике Росстата (2019 г.) выделено 5 официальных условий ЗОЖ: отсутствие курения; потребление овощей и фруктов ежедневно

Таблица. Сравнение итогов исследований по трудоустройству выпускников по полученной специальности (2019-2020 гг.)

Росстат*	HeadHunter**	«Работа.ру» ***
«31% выпускников высших учебных заведений, 43% -колледжей и 50% выпускников ПТУ не работает по полученной специальности»	«Среди работающих соискателей, получивших высшее образование, 41% работают не по специальности. Выше всего эта доля в сфере продаж (70%) и среди административного персонала (64%)»	«40% выпускников российских колледжей и вузов никогда не работали по специальности, указанной в их дипломах»
«По специальности «экономика и управление» - 37%, «социология» - 53%, «педагогика» -20% трудоустроились не по своей специальности»	«Среди респондентов с высшим образованием, не работающих по специальности, 54% пытались работать по специальности, преимущественно в транспортной сфере и в отрасли производства, но затем уволились. 45% ушли из своей профессии из-за низкой зарплаты, по той же причине 37% соискателей с высшим образованием даже не начинали трудиться в своей сфере»	«64% не работают по профессии, которую получали в училищах или вузах. 50% несколько раз меняли профессию; 25% не меняли ее или меняли лишь однажды; 28% пришлось сменить профессию из-за низких доходов; 13% «эмоционально выгорели» от предыдущего рода деятельности; 10% сменили профессию из-за полученного нового образования»

\*Итоги выборочного обследования рабочей силы <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13265> (дата обращения 13.06.2022).

\*\*Исследование показало, сколько выпускников вузов работают по специальности <https://ria.ru/20190902/1558146808.html> (дата обращения 13.06.2022)

\*\*\*Карьеры разошлись с дипломами в разные стороны <https://www.kommersant.ru/doc/4492476> (дата обращения 12.06.2022).

Источник: составлено автором по результатам обследований Росстата, HeadHunter, «Работа.ру»

в количестве не менее 400 г.; адекватная физическая активность (не менее 150 минут умеренной или 75 минут интенсивной физической нагрузки в неделю); потребление соли не выше 5 г в сутки; употребление алкоголя не более 168 г чистого спирта в неделю для мужчин и не более 84 г для женщин.), за последние 3 года снизился (хотя в 2010 г. составлял всего лишь 5%): в 2019 г. он достигал 12,0%, в 2020 г. – 9,1% а в 2021 г. – 7,3%. Однако и доля «антизожников», согласно критериям Росстата, сократилась: с 50,1% в 2019 г. до 33,5% в 2020 г. [15].

В сохранении и преумножении индивидуального человеческого капитала значительную роль играет ожидаемая продолжительность (количество лет) здоровой жизни населения. В России этот показатель, к сожалению, демонстрирует тенденцию к снижению: в 2019 г. – 73,34 года, в 2020 г. – 71,54 года. Конечно, пандемия коронавируса тоже внесла свой негативный вклад в формирование капитала здоровья россиян [16], и в сокращение продолжительности здоровых лет жизни.

Неправильное питание, вредные привычки и отсутствие физической активности представляют собой риски возникновения хронических заболеваний у населения. Выбор человеком стратегии поведения, стержнем которой является ведение здорового образа жизни, приводит не только к личному благополучию, но и к сокращению экономического бремени для страны (региона) [17].

С экономической точки зрения: и увеличение доступности медицинских услуг высокого качества [18], и личная активность (заинтересованность) отдельного индивида в формировании ценностных установок на ЗОЖ, и в целом, самосохранительного поведения, могут обеспечить повышение производительности труда, и, соответственно, «рост благосостояния, который в свою очередь поможет поддержанию здоровья на должном уровне» [19]. То есть выгода от инвестиций (государства и гражданина) в здоровье отдельного человека заключается в пополнении рынка труда дополнительными трудовыми ресурсами.

Таким образом, наряду с осуществлением (и социальным вектором направленности) государственной политики в стране, от выбора отдельной личностью стратегии своего поведения в значительной степени зависит возможность и темпы приумножения его индивидуального человеческого капитала.

Список источников:

1. Юнусова Г.Р. Человеческий капитал в развитии экономики региона: высококачественное высшее образование как инвестиции в человеческий капитал // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 88. Октябрь. С. 190–203. DOI: 10.24412/2070-1381-2021-88-190-203
2. Ярашева А.В., Макара С.В. Региональные особенности экономического поведения населения (на примере Дальнего Востока России) // Народонаселение. 2021. Т. 24. № 3. С. 51–61. DOI: 10.19181/population.2021.24.3.5
3. Носкова К.А., Носкова С.В. Влияние индивидуального человеческого капитала на формирование регионального человеческого капитала // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 11 (38). С. 119–124.
4. Подгорская С.В., Бахматова Г.А. Человеческий капитал как фактор и индикатор регионального развития // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. 2020. № 3 (62). С. 99–105.
5. Будзинская О.В., Демидова А.В. Человеческий капитал и инвестиции в образование // Региональные проблемы преобразования экономики. 2018. № 9. С. 135–143.
6. Рудакова О.В., Плахов А.В. Сфера образования как среда формирования человеческого капитала // Образование и общество. 2020. № 2 (121). С. 14–23.
7. Чередниченко Г.А. Выпускники российских вузов на рынке труда (данные опроса Росстата) // Социологическая наука и социальная практика. 2020. Т.8. №3. С. 108–124. DOI: 10.19181/snsp.2020.8.3.7490
8. Осетрова О.В. Особенности государственного регулирования молодежного рынка труда в регионе // Самоуправление. 2022. № 1(129). С. 484–488.
9. Адамская Л.В. Развитие человеческого капитала через призму социально-экономических вызовов // Самоуправление. 2022. №2 (130). С. 144–146.
10. Першина Т.А. Оценка показателей высшего образования, влияющих на конкурентоспособность выпускника на рынке труда // Тенденции развития науки и образования. 2019. № 55-10. С. 8-11. DOI: 10.18411/lj-10-2019-190
11. Александрова О.А., Алиперова Н.В., Бурдастова Ю.В. и др. Атлас лучших российских практик наставничества в сфере здравоохранения. М.: ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2020. 40 с.
12. Ефимова Л.А. Расходы федерального бюджета на здравоохранение - основа развития человеческого капитала // Известия Международной академии аграрного образования. 2015. № 25-2. С. 193–195.

13. Сокольская М.В., Ткаченко А.В. Здоровье личности как составляющая структуры человеческого капитала // Журнал научных статей Здоровье и образование в XXI веке. 2016. Т. 18. № 2. С. 802-806.
14. ЕМИСС. Государственная статистика URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/59457> (дата обращения 16.06.2022).
15. Доля ведущих здоровый образ жизни россиян уменьшилась в пандемию, но сократилось и число антизожников URL: <https://www.rbc.ru/society/08/07/2021/60e452749a794722f7e8612a><https://www.rbc.ru/society/08/07/2021/60e452749a794722f7e8612a> (дата обращения 17.06.2022).
16. Есимжанова С.Р. Капитал здоровья как основа функционирования человеческого капитала в условиях пандемии Covid-19 // Вестник университета Туран. 2021. № 4 (92). С. 112-119. DOI: 10.46914/1562-2959-2021-1-4-112-119
17. Christine Joy Candari, Jonathan Cylus, Ellen Nolte. Оценка экономических потерь от нездорового питания и низкой физической активности. Обзор фактических данных и предлагаемая общая схема оценки. / пер. с англ. (Assessing the economic costs of unhealthy diets and low physical activity. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe). 2017. 111 с. ISBN 978 9 2890 5316 7
18. Горчакова Н.С. Роль экономики здоровья в формировании человеческого потенциала // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2020. Т. 20. № 2. С. 134-140. DOI: 10.18500/1994-2540-2020-20-2-134-140
- Полякова А.Г., Колмаков В.В. Обеспечение здоровья населения как инвестиция в человеческий капитал // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 190-194.

ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ .....	1
<i>ПОПАДЮК Н.К.</i>	
ПЕРСПЕКТИВЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ЗАКУПОК .....	4
<i>ЕЖОВА Л.А.</i>	
СОВРЕМЕННЫЙ «УМНЫЙ ГОРОД»: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ДИЛЕММЫ РАЗВИТИЯ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОФИЛЬ .....	7
<i>ТИТОВ В.В.</i>	
ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ФИНАНСЫ ДОМОХОЗЯЙСТВ В РОССИИ .....	10
<i>АНДРЕЕНКОВ А.В.</i>	
УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ АРКТИКИ: ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕС-СТРУКТУР И КОРЕННЫХ МАЛОЧИСЛЕННЫХ НАРОДОВ .....	15
<i>ХАРИТОНОВА Т. В.</i>	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНИМ ДОЛГОМ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ .....	22
<i>АГАПОВ А.Ю. САГАДУЛАЕВ Т.М. АЖМУРАТОВА М.А.</i>	
ЭКСПРЕСС АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ ПЕНСИОННОГО ФОНДА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И ФОНДА СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ .....	25
<i>БАГРАТУНИ К.Ю.</i>	
ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН В ОБЛАСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПОДДЕРЖКИ ТАЛАНТЛИВОЙ МОЛОДЕЖИ .....	31
<i>БЕРСЕНЕВА Д.В.</i>	
ПРАВОВОЙ СТАТУС РАБОТНИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	36
<i>БУТЫРИНА С.А. ЛЕВЧЕНКОВА Т.А. УДАЛОВ Д.Э.</i>	
ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ НАУЧНОЙ КОНЦЕПЦИИ ОТВЕТСТВЕННОГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ .....	40
<i>ЗАХАРЕНКО И.К. РОЖКОВ И.В.</i>	
ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИНЦИПОВ «СИЛЬНОГО» И «СЛАБОГО» ОТВЕТСТВЕННОГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ .....	44
<i>ЗАХАРЕНКО И.К. РОЖКОВ И.В.</i>	
НОВЫЕ ФОРМЫ И МЕТОДЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ .....	48
<i>ИСАЕВ Э.А.</i>	

К ВОПРОСУ ОБ ОСНОВНЫХ ФУНКЦИЯХ ПСИХОЛОГА В ОРГАНИЗАЦИИ .....	52
<i>КОВТУН Е.А. УДАЛОВ Д.Э.</i>	
ВОЛОНТЁРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СТУДЕНТОВ КАК ФАКТОР ГРАЖДАНСКОЙ САМОРЕАЛИЗАЦИИ .....	56
<i>КУЧИНА Т.И.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ЗЕРНОВЫМ КОМПЛЕКСОМ .....	60
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ .....	60
<i>МЕНДУКШЕВА В.А. ЧЕПРАСОВА А.Ю.</i>	
ОПТИМИЗАЦИЯ ПРЕПОДАВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОГО ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА В ЭКОНОМИЧЕСКОМ ВУЗЕ .....	64
<i>ОМЕЛЬЯНЕНКО Т.Н.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКОЙ ЛЕКСИКИ ПРИ ОБУЧЕНИИ СТУДЕНТОВ- ЭКОНОМИСТОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОМУ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ .....	68
<i>ОМЕЛЬЯНЕНКО Т.Н.</i>	
ВЗАИМОСВЯЗЬ БУХГАЛТЕРСКОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА МАТЕРИАЛЬНО- ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ .....	75
<i>ОСИПОВА И.В. СЕЛИФОНКИНА Д.С. НОЗАДЗЕ Л.З.</i>	
РОЛЬ ПРЕДЕЛЬНЫХ БАНКОВСКИХ СТАВОК В МЕХАНИЗМЕ АНТИКРИЗИСНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ .....	85
<i>ПАШКОВСКАЯ И.В.</i>	
СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СТРАХОВОМ БИЗНЕСЕ .....	90
<i>ПЛАХОВА Т.А.</i>	
РАЗВИТИЕ ИНДУСТРИИ ШЕРИНГА В РОССИИ .....	95
<i>ПОЗДЕЕВА С.Н.</i>	
ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА .....	99
<i>ПОПАДЮК Т.Г.</i>	
ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОЦЕНКИ ЦИФРОВОГО БИЗНЕСА .....	103
<i>ПОПОВА Е.Д.</i>	
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА .....	108
<i>ПОТАЛОВ А.А.</i>	
МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ТНК В СФЕРЕ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ, С УЧЕТОМ ИНТЕГРИРОВАННОГО МАЛОГО БИЗНЕСА (НА ПРИМЕРЕ ММК) .....	113
<i>СМИРНОВ В.В. АРХИПКИН М.Е. ГОРБАЧЕВ Д.Р. ЛАЗАРЕВ А.Н.</i>	



СЕТЕВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДОВЕРИЯ СТУДЕНЧЕСКОЙ МОЛОДЕЖИ К ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ .....	122
<i>ТЮРИКОВ А.Г. ГУКОВА А.Ю. ДРОНОВА А.С.</i>	
К ВОПРОСУ ЭТИЧЕСКОГО ВОСПИТАНИЯ В ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ .....	127
<i>СТАРОВЕРОВА Н.П.</i>	
ОТДЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА .....	132
<i>ХАНОВА Л.М.</i>	
ПОКАЗАТЕЛЬ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ СНИЖЕНИЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ ЖИЗНИ В МИРЕ .....	136
<i>ХАНОВА Л.М.</i>	
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИТ-ОТДЕЛА И ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА РАЗРАБОТКУ ИТ-СТРАТЕГИИ ..	139
<i>ХУДЯКОВ Д.С.</i>	
ОЦЕНКА ОТКРЫТОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ СЧЕТНОЙ ПАЛАТОЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	142
<i>ЦАРЕВА Л.М.</i>	
ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ОТКРЫТОСТИ КАК ОСНОВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЧЕТНОЙ ПАЛАТЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	147
<i>ЦАРЕВА Л.М.</i>	
ГОСУДАРСТВО ВСЕОБЩЕГО БЛАГОСОСТОЯНИЯ КАК КОНЦЕПЦИЯ И ЕЁ ПРАКТИЧЕСКОЕ ВНЕДРЕНИЕ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ .....	153
<i>АДАМСКАЯ Л.В.</i>	
СОЦИАЛЬНАЯ ИПОТЕКА ДЛЯ МОЛОДЫХ СЕМЕЙ: ЗАПРОС НА РАЗВИТИЕ .....	156
<i>АДАМСКАЯ Л.В.</i>	
К ВОПРОСУ О ПРИЗНАКАХ И КРИТЕРИЯХ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОНЯТИЯ ФИНАНСОВО-ПРАВОВОГО МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ СУДЕБНОЙ ЭКСПЕРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	162
<i>АЛЕКСЕЕВ А.И. ПОПОВА А.В.</i>	
УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РАСХОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ УЧЕТА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РЕФОРМИРОВАНИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА .....	166
<i>АЛЕКСЕЕВА Г.И.</i>	
ОЖИДАЕМАЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ: .....	170
РОЛЬ САМОСОХРАНИТЕЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ .....	170
<i>АЛИКПЕРОВА Н.В. МАХРОВА О.Н.</i>	

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ «БЮДЖЕТА ДЛЯ ГРАЖДАН» КАК СПОСОБА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОТКРЫТОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ РАСХОДОВ НА ОБРАЗОВАНИЕ .....	175
<i>АЛЬТЕРМАН А.А.</i>	
СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ К ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ .....	179
<i>АНЮШЕНКОВА О.Н.</i>	
МОДЕЛИ И ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ КРИЗИСОМ .....	183
<i>АНЮШЕНКОВА О.Н.</i>	
ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ ГИБРИДНОГО ФОРМАТА ОБУЧЕНИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ ВУЗЕ .....	187
<i>АРУТЮНЯН В.С.</i>	
ПРАКТИКА ПОДДЕРЖКИ БАНКОВ, ПОПАВШИХ В ТРУДНУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СИТУАЦИЮ ВО ФРАНЦИИ И ГЕРМАНИИ .....	190
<i>АФНАСЬЕВА П.С. ВИЛЬЧИНСКАЯ Ю.Н. ХРИПУНОВА М.Б.</i>	
РЕЗЕРВЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН .....	193
<i>БАГРЕЕВА Е.Г.</i>	
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ .....	197
<i>БАНДУРИН А.В. ГОРЯ Е.А.</i>	
ПАТРИОТИЗМ И ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА: ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ .....	203
<i>БАРТЕНЕВ В.А. БОРОДКИН А.В. ПОТАПОВА А.С. АТЯСОВА А.А.</i>	
ИНСТРУМЕНТЫ ДОЛГОСРОЧНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА .....	207
<i>БАШИНДЖАГЯН А.А.</i>	
ДОЛГОСРОЧНАЯ СИСТЕМА МОТИВАЦИИ КАК МЕТОД СБЛИЖЕНИЯ ИНТЕРЕСОВ АКЦИОНЕРОВ И МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПОВ ESG .....	213
<i>БАШИНДЖАГЯН А.А.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ НОВЫМИ ВИДАМИ РИСКОВ ФИНАНСОВОГО РЫНКА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ .....	217
<i>БЕЛОВА Д.П. ЗАЙЦЕВА Э.А. ЛИСИН А.В.</i>	
О ФАКТОРАХ ЦИФРОВИЗАЦИИ БИЗНЕСА .....	223
<i>БЕРЗИН Д.В.</i>	
МЕТОДОЛОГИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОХОЖДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ .....	227
<i>БОГАТЫРЕВ Е.Д.</i>	
ОЦЕНКА ПРОМЫШЛЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНОВ АРКТИЧЕСКОЙ ЗОНЫ РФ .....	231
<i>БОГАЧЕВ Ю.С. ТРИФОНОВ П.В.</i>	

О НЕКОТОРЫХ ТЕНДЕНЦИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ .....	235
<i>БОЛДЫРЕВ О.Ю.</i>	
РАЗРАБОТКА АДАПТИВНОГО МНОГОУРОВНЕВОГО МЕХАНИЗМА ПО РАЗВИТИЮ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ .....	239
<i>БОНДАРЕНКО В.В. БАРБАШОВА С.А.</i>	
ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ИНДУСТРИАЛЬНО РАЗВИТЫХ СТРАН .....	244
<i>БОНДАРЕНКО В.В. ЛЕСКИНА О.Н. МОЧАЛИНА Я.В. СОКОЛОВА Е.А.</i>	
О НЕКОТОРЫХ МЕТОДАХ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ВЫПУСКНИКОВ НА ЭТАПЕ ОБУЧЕНИЯ НА ПЕРВОМ КУРСЕ ВУЗА .....	248
<i>БОРИСОВА Л.Р. ЖУКОВА Г.С.</i>	
НЕКОТОРЫЕ ПОДХОДЫ ПРИМЕНЕНИЯ ТЕОРИИ ИГР В УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗАДАЧАХ. ....	251
<i>БОРИСОВА Л.Р. КРЕМЕР Н.Ш. ФРИДМАН М.Н.</i>	
СОВРЕМЕННАЯ ЗАЕМНО-ДОЛГОВАЯ ПОЛИТИКА В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	255
<i>БУЕВИЧ А.П.</i>	
ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИКИ (НА ПРИМЕРЕ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ) .....	258
<i>БУЕВИЧ А. П.</i>	
ОБРАЗОВАНИЕ КАК РАЗВИТИЕ И ПОЗНАНИЕ: ФИЛОСОФСКИЙ ВЗГЛЯД .....	261
<i>ВАНЮРИХИН Г.И.</i>	
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ .....	270
<i>ВАРВУС С.А.</i>	
РОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РАЗВИТИИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	273
<i>ВАРВУС С.А.</i>	
САМОУПРАВЛЕНИЕ - ОСНОВА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРАНОЙ .....	276
<i>ВОРОЖИХИН В.В.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРАВОВОГО РЕЖИМА ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ .....	280
<i>ГАПОНОВ А.Е.</i>	
ПРАВОВЫЕ НОРМЫ МНОГОСТОРОННИХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ДОГОВОРОВ .....	284
<i>ГАПОНОВ А.Е.</i>	

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ КОМПАНИЙ-РИТЕЙЛЕРОВ .....	288
<i>ГОРДЕЕВА Н.Г. МАРТЫНОВА Е.И. ШАРМАНДЖИЕВА Д.В.</i>	
ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМЫ ЗАГРЯЗНЕНИЯ ВОЗДУХА КАК ОДНОГО ИЗ КЛЮЧЕВЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВОПРОСОВ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ .....	296
<i>ГУЛЯЕВА А.П.</i>	
АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ПОНЯТИЙ ИНСТИТУТА КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ .....	301
<i>ДАНИЛЬКЕВИЧ М.А.</i>	
СТРУКТУРНЫЙ АНАЛИЗ СИСТЕМООБРАЗУЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ .....	305
<i>ДЕМИДОВА С.Е. БЛОШЕНКО Т.А. ЕРЕЙТО А.Ю.</i>	
СИСТЕМА ОКАЗАНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ В ХАНТЫ-МАНСИЙСКОМ АВТОНОМНОМ ОКРУГЕ-ЮГРЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ .....	310
<i>ДОРОФЕЕВА А.Р.</i>	
ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ИНТЕГРАЦИЯ В ПОДГОТОВКЕ БАКАЛАВРОВ ЭКОНОМИКИ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	314
<i>ДРОБЫШЕВА И.В. ДРОБЫШЕВ Ю.А. КОСТЕНКО А.В. НИКАНОРКИНА Н. В.</i>	
КРИТЕРИАЛЬНЫЙ ПОДХОД В АНАЛИЗЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ .....	318
<i>ЕЛИСЕЕВА Е.Н.</i>	
ПРОЦЕССЫ ВНЕДРЕНИЯ ESG-ПРИНЦИПОВ В АУДИТ .....	323
<i>ЕМЕЛИН К.В. МИЛЕВСКАЯ В.</i>	
РОЛЬ ГОСЗАКУПОК В БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	326
<i>ЕРМИЛОВ В.Г. ФРЫГИН А.В. ПРОКОФЬЕВ М.Н.</i>	
МЕСТО ФИНАНСОВЫХ САНКЦИЙ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ .....	330
<i>ЕРМОЛОВСКАЯ О.Ю.</i>	
НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В ЦИФРОВЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ .....	334
<i>ЕСИНА Л.С.</i>	
ФИНАНСОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ: НЕКОТОРЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ РЕГУЛЯТОРНОЙ СРЕДЫ .....	337
<i>ЕФИМОВА Н.А.</i>	
АНАЛИЗ НАЛОГОВОЙ НАГРУЗКИ В СОВРЕМЕННОЙ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	341
<i>ЖАРКОВ Р.А.</i>	
РАЗВИТИЕ УДАЛЕННЫХ ФОРМ РАБОТЫ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ	

ОРГАНОВ ВЛАСТИ С НАСЕЛЕНИЕМ .....	347
<i>ЖЕРЗДЕВ Г.И. ТРЕТЬЯКОВА А.Н.</i>	
ТВОРЧЕСТВО В ПРОЕКТНОЙ И ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	351
<i>ЖИДИКОВ В.В.</i>	
ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ – ДРАЙВЕРЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ .....	356
<i>ЖУКОВСКАЯ И.Е.</i>	
ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ .....	362
<i>ЗАВАЛЬКО Н.А. БАРТОШЕВИЧ И.А.</i>	
АНАЛИЗ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РИТЕЙЛА .....	365
<i>ЗАРХИН И.Е. КАТЫШЕВА А.А.</i>	
РОЛЬ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА .....	370
<i>ЗЛОТНИКОВА Г.К.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ВЛИЯНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА РИСКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА .....	374
<i>ЗЛОТНИКОВА Г.К.</i>	
ПОДГОТОВКА ПРОЕКТНЫХ КОМАНД ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВА .....	377
<i>ЗУБЕНКО А.В.</i>	
ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ ИНФОРМИРОВАННОСТИ ГРАЖДАН О МЕРАХ СОЦИАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ В ЦЕЛЯХ СНИЖЕНИЯ УРОВНЯ БЕДНОСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	382
<i>ИВАНОВ А.И.</i>	
ОЦЕНКА РИСКА В ПОРТФЕЛЬНОМ ИНВЕСТИРОВАНИИ .....	386
<i>ИВАНЮК В.А.</i>	
ОПИСАНИЕ РАЗНОВИДНОСТЕЙ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПОРТФЕЛЕЙ .....	389
<i>ИВАНЮК В.А.</i>	
МЕНЕДЖМЕНТ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ В XXI ВЕКЕ: ОРГАНИЗАТОРЫ И ПЛАНИРОВЩИКИ .....	392
<i>КАЛИНИНА Т.Л.</i>	
МЕНЕДЖМЕНТ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ В XXI ВЕКЕ: КЛАССИФИКАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ .....	396
<i>КАЛИНИНА Т.Л.</i>	

СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ В ОРГАНИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ .....	399
<i>КАМНЕВА Е.В. СИМОНОВА М.М. ПОПОВА А.В. БУТЫРИНА С.А.</i>	
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ И СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ .....	402
<i>КАМНЕВА Е.В.</i>	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЕЙ ...	405
<i>КАРЦЕВ Б.В. КРЕТИНИН В.А. КАЛМЫКОВА И.Ю.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	409
<i>КОМОВ В.Э. МЕДВЕДЕВА Т.В.</i>	
РАЗВИТИЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	413
<i>КОМОВ В.Э.</i>	
СТАТУС ОБЪЕКТОВ САМОВОЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА НА ТЕРРИТОРИИ ГОРОДА МОСКВЫ .....	417
<i>КОРОТКОВА М.В.</i>	
МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ И ИХ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ .....	421
<i>КОЧЕТКОВ М. А.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ТЕОРИИ ИННОВАЦИЙ .....	425
<i>КРАВЧЕНКО С.И.</i>	
ПРОБЛЕМЫ И РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ И ЭКСПОРТ» И НАПРАВЛЕНИЯ ИХ МИНИМИЗАЦИИ .....	429
<i>КРАСЮКОВА Н.Л.</i>	
АНАЛИЗ ПРАКТИКИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ И ЭКСПОРТ» .....	435
<i>КРАСЮКОВА Н.Л.</i>	
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ И МУНИЦИПАЛЬНЫМИ ФИНАНСАМИ В РОССИИ .....	445
<i>КУБАДИЕВА А.С. ЕФИМОВА Е.Д. АЖМУРАТОВА М.А.</i>	
К ВОПРОСУ ОБ ОСОБЕННОСТЯХ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА .....	449
<i>КУВШИНОВА Е.Е. КОЗЫРЕВА О.Н. ОЛЬХОВА Л.А.</i>	
МЕТОДЫ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ .....	453
<i>КУРДЮКОВА Н. О. ДЖАМАЛДИНОВА М.Д.</i>	
ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ	

СУБФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА .....	462
<i>КУЦУРИ Г.Н.</i>	
ПРИНЦИПЫ ОЦЕНКИ И КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ЦИФРОВЫХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ АКТИВОВ .....	467
<i>ЛОСЕВА О.В.</i>	
ПРИЧИНЫ И МЕТОДЫ СНИЖЕНИЯ НИЗКОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ БЮДЖЕТОВ .....	472
<i>ЛЫМАРЬ А.И. ДАНИЛЬКЕВИЧ М.А.</i>	
ВЛИЯНИЕ ЗАПАДНЫХ САНКЦИЙ НА ЭКОНОМИКУ РОССИИ .....	475
<i>МАГОМЕДОВ Р.М.</i>	
АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ «НОВОЙ ЭКОНОМИКИ» В РОССИИ .....	481
<i>МАГОМЕДОВ Р.М.</i>	
РАЗРАБОТКА ЗНАЧЕНИЙ КОЭФФИЦИЕНТА K1, УЧИТЫВАЮЩЕГО РАЗРЕШЕННОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗЕМЕЛЬНОГО УЧАСТКА УЙСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ .....	486
<i>МАКСИМОВА Т.В. ДУБЫНИНА А.В. КАЛМАКОВА Н.А. КЛИМОВА О.Н.</i>	
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АУДИТОРСКИХ И СОПУТСТВУЮЩИХ УСЛУГ .....	497
<i>МАМИЛОВА Ф.Х. ГЕЗИХАНОВ Р.А.</i>	
КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ НА МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ: ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ .....	503
<i>МАНДЖИЕВА М.О. ШАЮК Е.И.</i>	
ЦЕННОСТНЫЕ РАЗЛИЧИЯ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИЙ С РАЗНЫМ ТИПОМ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ .....	507
<i>МОИСЕЕВ А.С.</i>	
ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ .....	520
<i>МОРКОВКИН Д.Е.</i>	
НЕЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ .....	524
<i>МОРКОВКИН Д.Е.</i>	
РАЗВИТИЕ МЕТОДИКИ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДЛЯ МАКРОРЕГИОНАЛЬНОГО УРОВНЯ .....	528
<i>МОСКВИТИНА Е.И.</i>	
ТРЕНДЫ ДИСТАНЦИОННОЙ РАБОТЫ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ .....	534
<i>МУХИНА И.В. БЕЛЯЕВА О.В. ШВЕДОВ Л.А.</i>	



ИННОВАЦИИ В МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЯХ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА .....	538
<i>МЯВЛИНА Н.Ж. ЮРМАНОВА Е.А. ГРИГОРЬЕВА О.Л.</i>	
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ .....	544
<i>НАМИТУЛИНА А.З. АЖМУРАТОВА М.А.</i>	
ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПЕНСИОННОГО СТРАХОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	548
<i>НАМИТУЛИНА А.З. АЖМУРАТОВА М.А.</i>	
ЛИКВИДНОСТЬ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: АНАЛИЗ И ОЦЕНКА .....	552
<i>НАСКОВА Л.Д.</i>	
СТРАТЕГИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ В РЕГИОНЕ .....	556
<i>НИКОЛАЙЧУК О.А. КЛЮЧЕВОЙ П.В.</i>	
КРЕДИТОВАНИЕ ПОД ЗАЛОГ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ .....	559
<i>НИКОЛАЙЧУК О.А. МАЗУР А.Л. ДИКРЕВА А.А.</i>	
НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ .....	563
<i>ОЛЕНИНА О.А. СТУПНИКОВА Е.А. КАПУСТИНА Н.В. МОСЯКИНА Е.А.</i>	
О ПРАКТИКЕ ПРИМЕНЕНИЯ НОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В ДАЛЬНЕВОСТОЧНОМ МАКРОРЕГИОНЕ .....	567
<i>ПЕНЧУК А.В.</i>	
НАПРАВЛЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ В РОССИИ .....	570
<i>ПОГОДИНА Т.В.</i>	
К ВОПРОСУ О ПРОЯВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ЦЕННОСТЕЙ В ВИРТУАЛЬНОМ МИРЕ .....	574
<i>ПОЛЕВАЯ М.В.</i>	
ПРОЯВЛЕНИЯ АНТИСОЦИАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В ВИРТУАЛЬНОМ МИРЕ ОНЛАЙН ИГР .....	578
<i>ПОЛЕВАЯ М.В.</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВ ВОСПИТАТЕЛЬНЫХ ПРАКТИК В РАЗВИТИИ МОЛОДЕЖИ: ПОДХОДЫ, ПРИНЦИПЫ, МЕТОДЫ .....	582
<i>ПОНОМАРЕВА М.А.</i>	
МОЛОДЕЖНЫЕ СООБЩЕСТВА И КООПЕРАЦИЯ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МИРОВОГО СООБЩЕСТВА .....	586
<i>ПОНОМАРЕВА М.А. ПОПОВА Е.А.</i>	

ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ТРУДА ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖЕРА .....	592
<i>ПОЛЕВОЙ С.А.</i>	
АНАЛИЗ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ .....	596
<i>ПТУХОВ Г.Р.</i>	
ТРЕНИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ВОСПИТАТЕЛЬНЫХ ПРАКТИК В СИСТЕМЕ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	601
<i>ПУЛЯЕВА В.Н.</i>	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ «УМНОГО ГОРОДА» .....	606
<i>ПУХАЕВ Р.Л. РОМАШОВ А.В. АЖМУРАТОВА М.А.</i>	
ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОРЕННЫХ МАЛОЧИСЛЕННЫХ НАРОДОВ СЕВЕРА .....	610
<i>ПУХОВА М.М.</i>	
ИЗБРАНИЕ ГЛАВ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ В РОССИИ: СОВРЕМЕННАЯ ПРАКТИКА И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ .....	614
<i>РАЗУМОВА Е.В.</i>	
К ВОПРОСУ О ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЯ КРУПНЫМИ РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ О НЕВЫПЛАТЕ ДИВИДЕНДОВ В 2022 ГОДУ СВОИМ АКЦИОНЕРАМ .....	619
<i>РОМАНОВА Н.В.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ДОКУМЕНТИРОВАНИЯ ПРИЕМА НА РАБОТУ ПРИ УДАЛЕННОЙ ЗАНЯТОСТИ .....	623
<i>РЯЗАНЦЕВА М.В.</i>	
ЦИФРОВЫЕ ЭКОСИСТЕМЫ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ .....	627
<i>САВИНА С.В.</i>	
ОБ ИНДУСТРИИ КРИПТОВАЛЮТ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ .....	630
<i>САВИНА С.В.</i>	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ РЕГИСТРАЦИИ И УЧЕТА ПРАВ НА НЕДВИЖИМОЕ ИМУЩЕСТВО С ПОМОЩЬЮ ЦИФРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ БЛОКЧЕЙН .....	636
<i>СВИРИДОВА Е.А.</i>	
СИСТЕМА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ .....	639
<i>СЕДАКОВА Л.Д.</i>	
К ВОПРОСУ О НЕОБХОДИМОСТИ УРЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ПРАВОВОГО МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ СУДЕБНОЙ ЭКСПЕРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ .....	643
<i>СЕМЦИВА С.И. ПОПОВА А.В.</i>	

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В РАБОТЕ С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ .....	647
<i>СЕРГЕЕВА Э.В.</i>	
МОДЕЛИ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ В ОРГАНАХ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ .....	652
<i>СЕРГИЕНКО Н.С.</i>	
ПРИМЕНЕНИЕ ГИБКИХ МЕТОДОВ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ .....	655
<i>СЕРЫШЕВ Р.В. БОКУЧАВА И.В. ТРАПЕЗНИКОВ А.А.</i>	
РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ИНДУСТРИИ 4.0 В ОРГАНИЗАЦИИ .....	659
<i>СЕРЫШЕВ Р.В. КУЛИЧИНСКИЙ Р.И. ТРАПЕЗНИКОВ А.А.</i>	
РЯД ПРИЧИН АСОЦИАЛИЗАЦИИ СПОРТСМЕНОВ .....	663
<i>СКРЫГИН С.В. ЖУКОВ С.А. МИТУСОВА Ю.В.</i>	
ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ .....	667
<i>СМИРНОВА Д.А.</i>	
ОПТИМИЗАЦИЯ ВЗАИМОСВЯЗИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	672
<i>СОБОЛЕВА Д.И.</i>	
ИНФОРМАЦИОННОЕ НЕРАВЕНСТВО В ПРОЦЕССЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ .....	676
<i>СОЛОВЫХ Н.Н.</i>	
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДАННЫХ О РАЗВЕДАННЫХ ЗАПАСАХ ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕВОЙ СТРУКТУРЫ РЕГИОНОВ РОССИИ .....	679
<i>СОРОКИНА Н.Ю.</i>	
МЕДИА ГРАМОТНОСТЬ КАК ОДИН ИЗ ОСНОВНЫХ НАВЫКОВ XXI ВЕКА .....	683
<i>СТАРДУБЦЕВА Е.А.</i>	
ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ КОМПЕТЕНЦИИ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ АСПИРАНТОВ .....	688
<i>ТАНЦУРА Т.А.</i>	
ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВЫХ РЕСУРСОВ В АСПЕКТЕ РЕАЛИЗАЦИИ ИНСТИТУТА НАСТАВНИЧЕСТВА .....	691
<i>ТАНЦУРА Т. А.</i>	
ТЕХНОЛОГИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ .....	694
<i>ТЕРСКАЯ Г.А.</i>	

СТРАТЕГИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ .....	697
<i>ТЕРСКАЯ Г.А.</i>	
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНАЯ ПОДДЕРЖКА РАЗВИТИЯ ГОРНОЙ ТЕРРИТОРИИ .....	701
<i>ТИНИКАШВИЛИ Т.Ш.</i>	
ФИНАНСОВАЯ СБАЛАНСИРОВАННОСТЬ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	707
<i>ТИНИКАШВИЛИ Т.Ш.</i>	
О НЕКОТОРЫХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ФАКТОРАХ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА .....	712
<i>ТИХОНОВА А.В.</i>	
КАК СТАТЬ ПУБЛИЧНОЙ КОМПАНИЕЙ С ЛИСТИНГОМ НА ФОНДОВОЙ БИРЖЕ? .....	716
<i>ТОНОЯН Р.Г.</i>	
АНАЛИЗ РЫНКА ЖАРОПРОЧНЫХ СПЛАВОВ НА ОСНОВЕ ТАНТАЛА ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В РОССИИ .....	721
<i>ТРИФОНОВ П.В. ГУСЕВ В.В.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ОТВЕТСТВЕННОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ .....	724
<i>УСТИНОВА О.Е.</i>	
ОРГАНИЗАЦИЯ КОМПЛАЕНС-КОНТРОЛЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ .....	730
<i>ФОМИЧЕВА Т.Л.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНАХ .....	734
<i>ФРУМИНА С.В.</i>	
МЕХАНИЗМЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОЧИСЛЕННЫХ КОРЕННЫХ НАРОДОВ АРКТИКИ В УСЛОВИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ .....	740
<i>ХАРЧИЛАВА Х.П. БАШКОВ Д.Ю.</i>	
СВЯЗНОСТЬ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОСТРАНСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ .....	745
<i>ЧАЙНИКОВА Л.Н. БАРМЕНКОВА Н.А.</i>	
ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ МИГРАНТОВ ПО АКТАМ МЕЖДУНАРОДНОГО ПРАВА И СПОСОБЫ ИХ ЗАЩИТЫ .....	750
<i>ЧУВАХИН П.И.</i>	
ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИНСТИТУТА ЭКСТРАДИЦИИ .....	754
<i>ЧУВАХИН П.И.</i>	
ФАКТОРЫ И УСЛОВИЯ СОЗДАНИЯ ФРС США .....	757
<i>ЧУВАХИНА Л.Г.</i>	

НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА США .....	760
<i>ЧУВАХИНА Л.Г.</i>	
СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА: ЭКСПОРТНЫЙ ВЕКТОР .....	764
<i>ШУБЦОВА Л.В.</i>	
ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ БАНКОВСКОГО ПРОЕКТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ .....	768
<i>ЩЕРБИНА Т. А.</i>	
ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА: ПРЕУМНОЖЕНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА .....	772
<i>ЯРАШЕВА А.В.</i>	