

ISSN 2223–2974



СОВРЕМЕННАЯ НАУКА:  
АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ  
ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ

## ЭКОНОМИКА И ПРАВО

№12 2024 (ДЕКАБРЬ)

Учредитель журнала  
Общество с ограниченной ответственностью  
**«НАУЧНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»**

Журнал издается с 2011 года.

**Редакция:**

Главный редактор

**В.Н. Боробов**

Выпускающий редактор

**Ю.Б. Миндлин**

Верстка

**М. А. Комарова**

Подписной индекс издания  
в каталоге агентства «Пресса России» — 10472

В течение года можно произвести подписку  
на журнал непосредственно в редакции.

*Издатель:*

Общество с ограниченной ответственностью  
**«Научные технологии»**

*Адрес редакции и издателя:*

109443, Москва, Волгоградский пр-т, 116-1-10

Тел./факс: 8(495) 755-1913

E-mail: [redaktor@nauteh.ru](mailto:redaktor@nauteh.ru)

<http://www.nauteh-journal.ru>

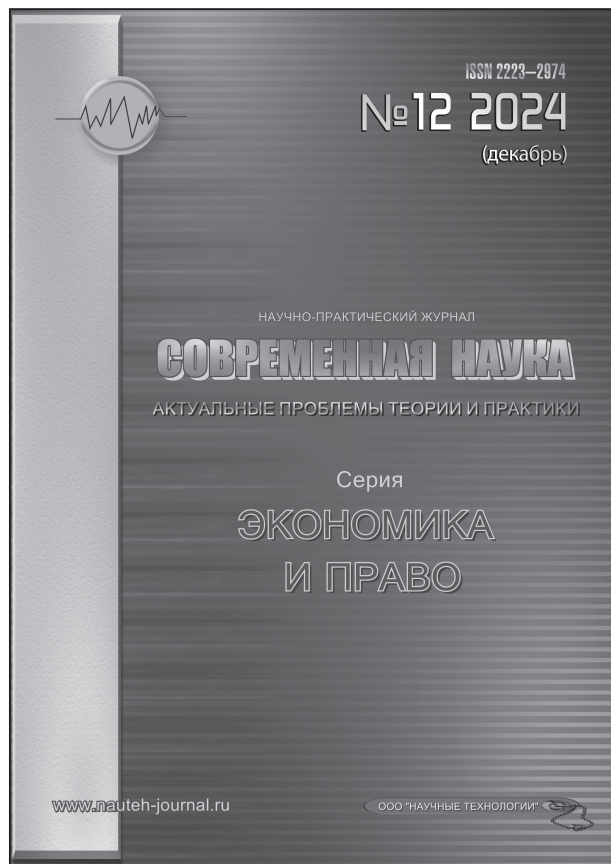
Журнал зарегистрирован Федеральной службой  
по надзору в сфере массовых коммуникаций,  
связи и охраны культурного наследия.

Свидетельство о регистрации  
ПИ № ФС 77-44912 от 04.05.2011 г.

Научно-практический журнал

Scientific and practical journal

(ВАК – 5.1.x, 5.2.x, 5.4.x)



**В НОМЕРЕ:**

ЭКОНОМИКА,  
ПРАВО,  
СОЦИОЛОГИЯ

Авторы статей несут полную ответственность  
за точность приведенных сведений, данных и дат.

При перепечатке ссылка на журнал  
«Современная наука:

Актуальные проблемы теории и практики» обязательна.

Журнал отпечатан в типографии

ООО «КОПИ-ПРИНТ» тел./факс: (495) 973-8296

Подписано в печать 25.12.2024 г. Формат 84x108 1/16

Печать цифровая Заказ № 0000 Тираж 2000 экз.

ISSN 2223-2974



---

## Редакционный совет

**Боробов Василий Николаевич** — д.э.н., профессор,  
Российская Академия народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте РФ

**Бусов Владимир Иванович** — д.э.н., профессор,  
Государственный университет управления

**Волкова Ольга Александровна** — д.с.н., профессор, г.н.с.,  
Институт демографических исследований ФНИСЦ РАН;  
профессор, Белгородский Государственный Университет

**Воронов Алексей Михайлович** — д.ю.н., профессор, г.н.с.,  
НИЦ 4 ВНИИ МВД России

**Гомонов Николай Дмитриевич** — д.ю.н., профессор,  
Северо-Западный институт (филиал) Московского  
гуманитарно-экономического университета

**Горемыкин Виктор Андреевич** — д.э.н., профессор,  
Национальный институт бизнеса

**Ермаков Сергей Петрович** — д.э.н., профессор,  
г.н.с., Институт социально-экономических проблем  
народонаселения РАН

**Жигунова Галина Владимировна** — д.с.н., доцент,  
Мурманский государственный арктический университет

**Иванов Сергей Юрьевич** — д.с.н., профессор, Московский  
Педагогический Государственный Университет

**Каныгин Геннадий Викторович** — д.с.н., в.н.с.,  
Социологический институт РАН (С.-Петербург)

**Кибакин Михаил Викторович** — д.с.н., профессор,  
Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации

**Кобзарь-Фролова Маргарита Николаевна** — д.ю.н.,  
профессор, Институт Государства и Права РАН

**Лебедев Никита Андреевич** — д.э.н., профессор, в.н.с.,  
Институт экономики РАН

**Леденева Виктория Юрьевна** — д.с.н., доцент, г.н.с.,  
Институт демографических исследований ФНИСЦ РАН

**Леонтьев Борис Борисович** — д.э.н., профессор,  
Федеральный институт сертификации и оценки  
интеллектуальной собственности и бизнеса

**Малышева Марина Михайловна** — д.э.н., в.н.с., Институт  
социально-экономических проблем народонаселения РАН

**Мартынов Алексей Владимирович** — д.ю.н., профессор,  
Национальный исследовательский Нижегородский  
государственный университет им. Н.И. Лобачевского.

**Мельничук Марина Владимировна** — д.э.н., к.п.н.,  
профессор, Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации

**Миндлин Юрий Борисович** — к.э.н., доцент, Московская  
государственная академия ветеринарной медицины  
и биотехнологии им. К.И. Скрябина

**Незамайкин Валерий Николаевич** — д.э.н., профессор,  
Российский государственный гуманитарный университет

**Нижник Надежда Степановна** — д.ю.н., профессор, Санкт-  
Петербургский университет МВД России

**Проказина Наталья Васильевна** — д.с.н., профессор,  
Алтайский филиал Российской академии народного  
хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

**Рубан Лариса Семеновна** — д.с.н., профессор, г.н.с.,  
Институт социально-политических исследований ФНИСЦ  
РАН

**Ручкина Гульнара Флюоровна** — д.ю.н., профессор,  
Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации

**Рыкова Инна Николаевна** — д.э.н., профессор, Научно-  
исследовательский финансовый институт Минфина РФ

**Рыльская Марина Александровна** — д.ю.н., доцент,  
Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации

**Сумин Александр Александрович** — д.ю.н., профессор,  
Московский университет МВД России

**Фролова Елена Викторовна** — д.с.н., профессор,  
Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации

**Черкасов Константин Валерьевич** — д.ю.н., профессор,  
Всероссийский государственный университет юстиции

**Шаленко Валентин Николаевич** — д.с.н., профессор,  
Институт социологии ФНИСЦ РАН; профессор, Российский  
государственный социальный университет

**Шедько Юрий Николаевич** — д.э.н., доцент, Финансовый  
университет при Правительстве Российской Федерации

**Широкалова Галина Сергеевна** — д.с.н., профессор,  
с.н.с., Приволжский филиал ФНИСЦ РАН; профессор,  
Нижегородская Государственная сельскохозяйственная  
академия

**Шмалий Оксана Васильевна** — д.ю.н., профессор,  
Российская Академия Народного Хозяйства  
и Государственной Службы при Президенте РФ

# СОДЕРЖАНИЕ

# CONTENTS

## ЭКОНОМИКА

**Асаул В.В., Петухов М.В.** — Нейросетевое моделирование в строительстве и сингулярность как предел цифровой трансформации  
*Asaul V., Petukhov M.* — Neural network modeling in construction and singularity as the limit of digital transformation .....6

**Германчук А.Н., Иванченко С.О.** — Предпринимательский маркетинг: эволюция и перспективы развития  
*Germanchuk A., Ivanchenko S.* — Entrepreneurial marketing: evolution and development prospects .....16

**Жданова Д.А., Барыкин С.Е.** — Цифровая трансформация кадровых агентств: нейро-работники и персонал как услуга  
*Zhdanova D., Barykin S.* — Digital transformation of recruiting agencies: neuro-workers and personnel as a service .....21

**Зарецкий Е.Н.** — Критерии оценки цифровой зрелости на основе сопоставления уровней технологической и управленческой готовности  
*Zaretsky E.* — Criteria for assessing digital maturity based on comparing the levels of technological and managerial readiness .....26

**Иванова Л.Н.** — Проблемы преодоления импортозависимости российского племенного животноводства  
*Ivanova L.* — Problems of overcoming import dependence in Russian livestock breeding .....31

**Кармазин А.Р.** — Скоринговые модели как инструмент оценки кредитоспособности потенциальных заемщиков в факторинге  
*Karmazin A.* — Scoring models as a tool for assessing the creditworthiness of potential borrowers in factoring .....37

**Кузнецова Э.Г., Александров М.В., Иванов В.В.** — В поисках перспективных форм агробизнеса  
*Kuznetsova E., Alexandrov M., Ivanov V.* — In search of promising forms of agribusiness .....41

**Кумпилова Б.А., Янов И.Е., Золотова Я.В., Идрисов А.Р., Усов С.С.** — Роль креативных индустрий в экономическом развитии регионов России  
*Kumpilova B., Yanov I., Zolotova Ya., Idrisov A., Usov S.* — The Role of Creative Industries in the Economic Development of Russian Regions .....45

**Куровский С.В., Мишин Д.А., Шугаев М.О., Горошко М.Г.** — Будущее международных инвестиционных проектов: глобальные перспективы и стратегии устойчивого роста  
*Kurovsky S., Mishin D., Shugaev M., Goroshko M.* — The future of international investment projects: global perspectives and strategies for sustainable growth .....51

**Лазарев С.В., Наумова О.А.** — Развитие методики определения чистой стоимости продажи товара в организациях розничной торговли  
*Lazarev S., Naumova O.* — Development of the net realizable value calculation related to inventories in retail companies .....57

**Лебедев Н.А.** — Технологическое лидерство как основа структурно-технологической модернизации  
*Lebedev N.* — Technological leadership as a basis for structural and technological modernization .....63

**Лебедев Н.А.** — Обеспечение технологического суверенитета в сельскохозяйственном машиностроении: совокупность возможностей  
*Lebedev N.* — Ensuring technological sovereignty in agricultural engineering: a set of possibilities .....70

**Наумов А.С.** — Формирование политики технологического суверенитета в новых социально-экономических условиях: вопросы теории и практики  
*Naumov A.* — Formation of the policy of technological sovereignty in the new socioeconomic conditions: theory and practice .....75

**Пестряков А.Н., Сбродова Н.В., Кайгородов В.Г.** — Прогнозирование воздействия финансового мегарегулятора в системе экономической безопасности федерального округа

<i>Pestryakov A., Sbrodova N., Kaygorodov V.</i> — Forecasting the impact of the financial mega-regulator in the economic security system of the Federal District .....79	<i>Taskaev E., Skvortsova N.</i> — The application of a scoring system for accounting for regional risks in the evaluation of investment project effectiveness ..... 126
<b>Плетнев В.В.</b> — Современные подходы к международному регулированию конкуренции цифровых платформ <i>Pletnev V.</i> — Modern approaches to international regulation of competition in digital platforms ..... 84	<b>Тиссен Е.В., Грицова О.А., Мустафина О.В.</b> — Учетно-аналитическое обеспечение оценки качества образования <i>Tissen E., Gritsova O., Mustafina O.</i> — Accounting and analytical support of education quality assessment..... 130
<b>Пожарский С.О.</b> — Формирование лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций <i>Pozharsky S.</i> — The formation of leadership potential among future heads of educational organizations . 89	<b>Титова А.В.</b> — Параметры балансировки портфеля инновационных проектов <i>Titova A.</i> — Parameters for balancing innovation projects portfolio..... 133
<b>Рустамбекова Н.Г.</b> — Миграция человеческого капитала и ее влияние на мировую экономику <i>Rustambayova N.</i> — Migration of human capital and its impact in world economy.....93	<b>Третьяков О.Е., Тарасьев А.А.</b> — Модель конфигурирования гибридных методик проектного управления <i>Tretiaikov O., Tarasyev A.</i> — Configuration model for hybrid project management techniques ..... 138
<b>Сайченко О.А.</b> — Вклад привлечения зарубежных студентов в управление устойчивым развитием учебно-образовательной деятельностью региона <i>Saichenko O.</i> — Contribution of attracting foreign students to the management of sustainable development of educational and training activities in the region .....96	<b>Фаресова А.Р.</b> — Обеспечение экономической безопасности личности в условиях формирования цифровой экономики <i>Faresova A.</i> — Ensuring economic security of the person in the context of forming digital economy..... 143
<b>Соколовская Е.А.</b> — Формирование экосистемы технологического суверенитета России <i>Sokolovskaya E.</i> — Formation of an ecosystem of technological sovereignty: resources and mechanisms at the corporate level..... 106	<b>Фролов А.О., Хатюшенко О.О.</b> — Проблемы организации транспортно-логистических потоков между Россией и Индией в условиях действия санкционных режимов <i>Frolov A., Khatyushenko O.</i> — Problems of organising transport and logistics flows between Russia and India under sanctions regimes ..... 147
<b>Сонц И.В.</b> — Платформенное развитие как адаптация традиционных компаний к условиям платформенной экономики <i>Sonts I.</i> — Platform developm as the strategy of adaptation of traditional companies to platfrom economy..... 113	<b>Цурцумия О.В.</b> — Анализ влияния экономической нестабильности на управление нефтесервисными активами: вызовы и возможности адаптации <i>Tsurtsumia O.</i> — Analysis of the impact of economic instability on the management of oilfield service assets: challenges and opportunities for adaptation..... 151
<b>Тараненко С.Н.</b> — Правовые основы и практическая реализация системы риск-менеджмента в кредитных организациях РФ <i>Taranenko S.</i> — Legal basis and practical implementation of the risk management system in credit institutions of the Russian Federation.... 117	Право
<b>Таскаев Е.В., Скворцова Н.К.</b> — Применение бальной системы для учета региональных рисков в оценке эффективности инвестиционных проектов	<b>Загвоздина Ю.А.</b> — Направления развития механизмов защиты прав пациентов в случае врачебной ошибки <i>Zagvozdina Yu.</i> — Directions for the development of mechanisms for protecting the rights of patients in case of medical error ..... 158

<b>Золотовский В.А.</b> — Детский туризм: особенности правового регулирования <i>Zolotovskiy V.</i> — Children's tourism: legal regulation characteristics..... 161	<i>Tereshchenko E., Labin D.</i> — International cooperation within the framework of the EAEU in the field of notary in the prism of digital law ..... 193
<b>Иванова М.И.</b> — К вопросу правового регулирования производства дознания следователем <i>Ivanova M.</i> — On the issue of legal regulation of the investigation by the investigator..... 168	СОЦИОЛОГИЯ
<b>Карпов О.В., Касаткина С.В.</b> — Юридические факты и избирательные обязанности <i>Karpov O., Kasatkina S.</i> — Legal facts and electoral responsibilities ..... 171	<b>Даценко С.В.</b> — Здоров ли коллектив? Признаки кризиса в трудовом коллективе <i>Datsenko S.</i> — Is your working environment sustainable? Signs of a crisis at the workplace .... 197
<b>Куркова Е.А.</b> — Проблемные аспекты правовой регламентации противодействия коррупции в органах местного самоуправления: правовые лакуны и коллизии <i>Kurkova E.</i> — Problematic aspects of the legal regulation of anti-corruption in local governments: legal gaps and conflicts..... 175	<b>Дмитриева Ю.В.</b> — Сокращение смертности и увеличение ожидаемой продолжительности жизни как основные компоненты демографического потенциала России <i>Dmitrieva Yu.</i> — Reducing mortality and increasing life expectancy as the main components of Russia's demographic potential ..... 202
<b>Ласынов Р.Р.</b> — Историко-правовой анализ возникновения, становления и вопросы развития института представительства современной России <i>Lasynov R.</i> — Historical and legal analysis of the emergence, formation and development of the institute of representation of modern Russia ..... 180	<b>Еремина Е.В.</b> — Особенности формирования российской идентичности у мигрантов в контексте социально-культурной адаптации <i>Eremina E.</i> — Features of the formation of Russian identity among migrants in the context of socio-cultural adaptation ..... 207
<b>Маюров Н.П., Портнов А.Н.</b> — Боевые уставы пожарной охраны 1950 и 1953 годов: сравнительно-правовой анализ нормативного регулирования пожарной безопасности в СССР <i>Mayurov N., Portnov A.</i> — Combat regulations of the fire department of 1950 and 1953: comparative legal analysis of fire safety regulations in the USSR ..... 185	<b>Жукова Т.И.</b> — Влияние включенности в исследовательские онлайн-сети на результативность научной деятельности <i>Zhukova T.</i> — The impact of involvement in online research networks on scientific output ..... 212
<b>Паша О.С.</b> — Права, обязанности и ответственность пациента в системе здравоохранения <i>Pasha O.</i> — Rights, duties, and responsibilities of a patient in the healthcare system ..... 189	<b>Мхитарян Д.А.</b> — Специфика моногорода как объекта административного управления <i>Mkhitaryan D.</i> — The specifics of a single-industry town as an object of administrative management..... 217
<b>Терещенко Е.И., Лабин Д.К.</b> — Международное сотрудничество в рамках ЕАЭС в сфере нотариата в призме цифрового права	<b>Сипунова Н.В.</b> — Личная социальная ответственность как фактор развития социальных отношений <i>Sipunova N.</i> — Personal social responsibility as a factor in the development of social relations ..... 221
	<b>Цыбуков Я.С.</b> — Механизм управления человеческим капиталом на промышленных предприятиях <i>Tsybukov Ia.</i> — Mechanism of human capital management in industrial enterprises..... 228
	Наши авторы ..... 234

# НЕЙРОСЕТЕВОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ И СИНГУЛЯРНОСТЬ КАК ПРЕДЕЛ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

## NEURAL NETWORK MODELING IN CONSTRUCTION AND SINGULARITY AS THE LIMIT OF DIGITAL TRANSFORMATION

V. Asaul  
M. Petukhov

*Summary.* The development of artificial intelligence (AI) methods and, in particular, neural network modeling plays an important role in the digitalization of construction. The problems of introducing digitalization elements into the activities of construction organizations include various aspects: the trend towards automation; the introduction of various tools, in particular BIM modeling, at all levels of investment and construction project management, etc. Despite the numerous publications on this issue, there are practically no studies on the systemic implementation, for example, generative design, which includes the creation of design and estimate documentation based on a generative design model based on working documentation. Due to the fact that the introduction of neural network modeling into the activities of construction organizations has been little studied, the problem in this formulation is considered for the first time.

The purpose of this study is to analyze the possibilities of using neural network modeling in construction and to find the limit of digital transformation based on the study of the concept of singularity. As a result of the study, it was concluded that since the process of digitalization of the economy is not complete, and there are no clear models by which it would be possible to calculate all economic indicators of the organization's activities both in the short and long term, it can be assumed that, unlike existing methods, neural network modeling of processes can be applied in solving the problem of formalization, for example, the process of increasing the competitiveness or efficiency of construction organizations in the context of digitalization and a high degree of environmental uncertainty, the influence of risks and stochastic factors.

*Keywords:* neural network modeling, artificial intelligence, generative design, construction, digital transformation, singularity.

**Асаул Вероника Викторовна**

д. э. н., профессор,  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный  
архитектурно-строительный университет»  
asaul@inbox.ru

**Петухов Михаил Вадимович**

к. э. н., доцент,  
научный сотрудник, Уральский научный центр  
petukhov@howtodo.ru

*Аннотация.* Важную роль в цифровизации строительства играет развитие методов искусственного интеллекта (ИИ) и, в частности, нейросетевого моделирования. Проблемы внедрения элементов цифровизации в деятельность строительных организаций включают различные аспекты: тренд на автоматизацию; внедрение различных инструментов, в частности BIM-моделирования, на всех уровнях управления инвестиционно-строительными проектами и пр. Несмотря на многочисленность публикаций по этой проблематике, практически отсутствуют исследования по системному внедрению, например, генеративного проектирования, включающего в себя создание проектно-сметной документации на основе генеративной модели проектирования, в основу которой заложена рабочая документация.

В силу того, что внедрение нейросетевого моделирования в деятельность строительных организаций мало исследовано, проблема в такой постановке рассматривается впервые.

Целью данного исследования является анализ возможностей применения нейросетевого моделирования в строительстве и поиск предела цифровой трансформации на основе исследования понятия сингулярности.

В результате исследования был сделан вывод, что так как процесс цифровизации экономики не закончен, и нет четких моделей, по которым можно было бы рассчитать все экономические показатели деятельности организации как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде, можно предположить, что в отличие от существующих способов нейросетевое моделирование процессов может быть применимо при решении проблемы формализации, например, процесса повышения конкурентоспособности или эффективности деятельности строительных организаций в условиях цифровизации и высокой степени неопределенности среды, влияния рисков и стохастических факторов.

*Ключевые слова:* нейросетевое моделирование, искусственный интеллект, генеративное проектирование, строительство, цифровая трансформация, сингулярность.

Заменив человека невозможно, но вся история прогресса показывает, что такие попытки совершались и будут совершаться в разных областях познания и практической деятельности. Сегодня, когда уровень решения задач существенно усложнился, идея применения для их решения нейронных сетей переживает второе рождение. Появилась необходимость имитации мышления человека при решении задач, требующих рас-

четов большой сложности, т. е. создания некой «модели» человеческого мозга и ее применения на практике. Для этого созрели и предпосылки благодаря расширению знаний о свойстве человеческого мозга и его структуре. Нейронная сеть не является, конечно, полным аналогом человеческого мозга, но то, что они имеют общие принципы работы, является очевидным на сегодняшний день.

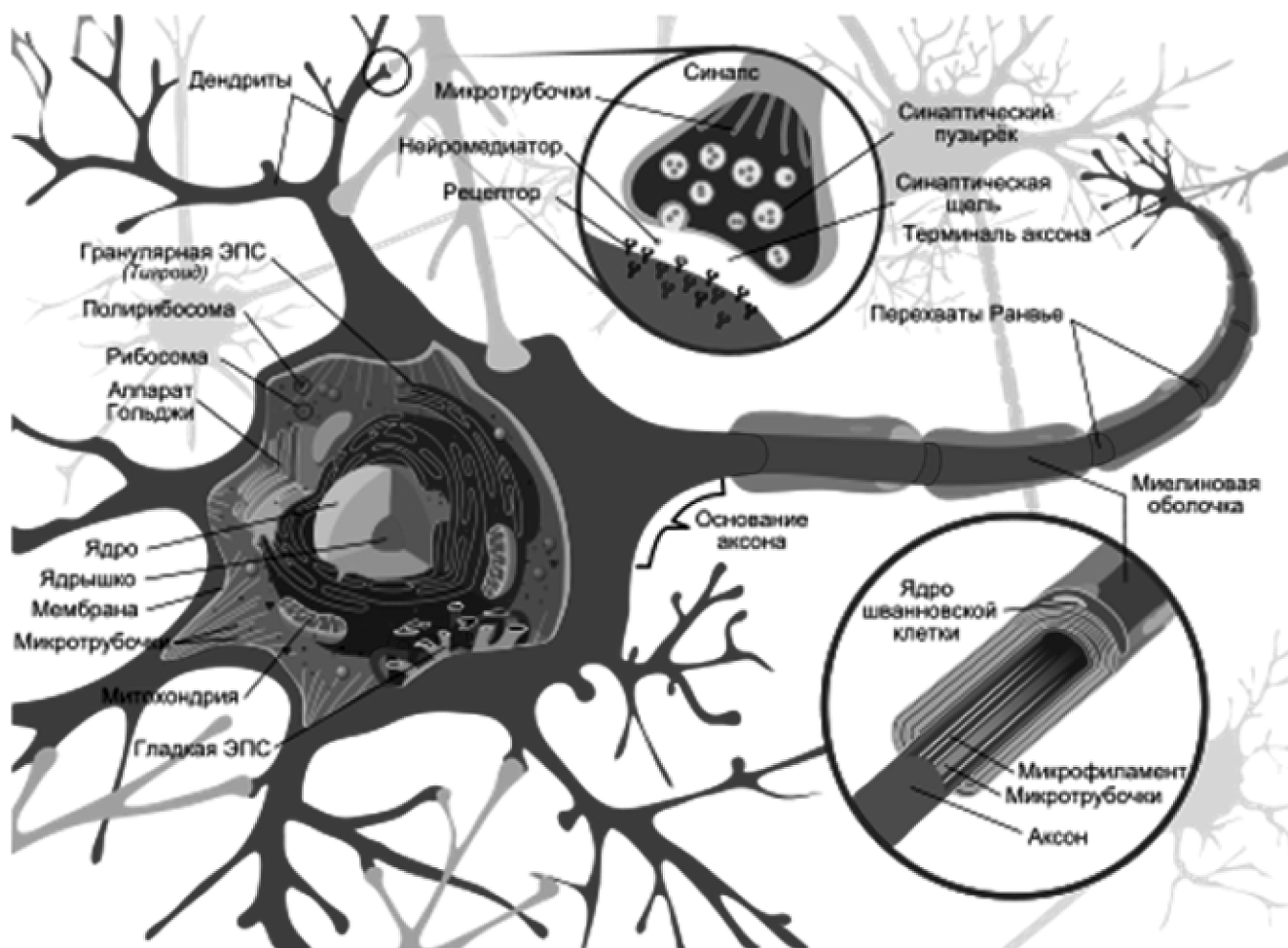


Рис. 1. Биологическая модель нейрона

Еще в XIX в. Ученые А. Бэйн<sup>1</sup> и У. Джеймс<sup>2</sup> в своих научных трудах выразили предположение, что в основе деятельности мозга лежит взаимодействие нейронов. Позднее различные исследования показали, что в головном мозге функционируют нервные клетки, которые и были названы нейронами. В совокупности с нейронами спинного мозга они и образуют нейронную сеть.

Именно нейронная сеть человека и послужила прототипом создания искусственных нейронных сетей, которые сегодня лежат в основе множества изобретений. Биологическая модель нейрона и ее описание приведено на рис. 1<sup>3</sup>.

При взаимодействии между собой нейроны образуют биологические сети.

<sup>1</sup> Александр Бэйн (1810–1877 гг.) — шотландский изобретатель, инженер. Создал печатающий телеграф, а затем химический телеграф.

<sup>2</sup> Уильям Джеймс (1842–1910 гг.) — американский философ и психолог. Основатель прагматизма и функционализма, теории эмоций и теории личности.

<sup>3</sup> Взято из общедоступного источника в сети Интернет.

Существует и математическая модель нейрона («формальный нейрон»). Его схема приведена на рис. 2.

$$w_i, x_i, b, y \in \mathbb{R}.$$

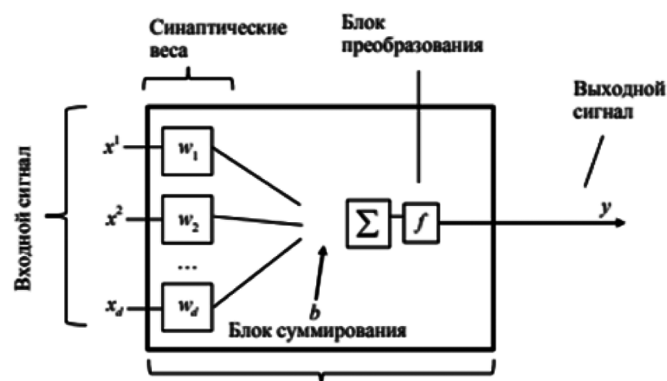


Рис. 2. Схема математической модели нейрона [8]

Математическую модель нейрона в виде формулы можно представить следующим образом:

$$y = f\left(\sum_{i=1}^n w_i x_i + b\right),$$

где  $y$  — выходной сигнал нейрона;  
 $f$  — нелинейное преобразование (функция активации);  
 $n$  — число входов нейрона;  
 $w_i$  — вес синапса;  
 $x^i$  — компонента входного вектора (входной сигнал),  
 $i = 1, \dots, n$ ;  
 $b$  — внешний источник (значение смещения) [8].

Между нейронами связь проводят синапсы<sup>4</sup> путем умножения входного сигнала на число, определяющее силу связи (вес сигнала). Все поступающие сигналы от других нейронов или внешних источников суммируются, а затем с помощью нелинейного преобразователя формируется выход сумматора. Это функция активации или передаточная функция нейронов. Вес синаптических связей может быть положительным и отрицательным. В первом случае связи являются возбуждающими, во втором — тормозящими. Это самая простая математическая модель биологического нейрона.

Определение **искусственной нейронной сети** можно сложить из всего вышесказанного: множество элементов, имеющих подобие нейронов, связанных друг с другом и внешней средой с помощью определенных связей, имеющих весовые коэффициенты.

Классификационные признаки нейронных сетей могут быть разными:

1. функции, выполняемые нейронами — входные, выходные и промежуточные нейроны;
2. типология нейронных сетей — полностью связанные (рис. 3), слоистые или многослойные (рис. 4).

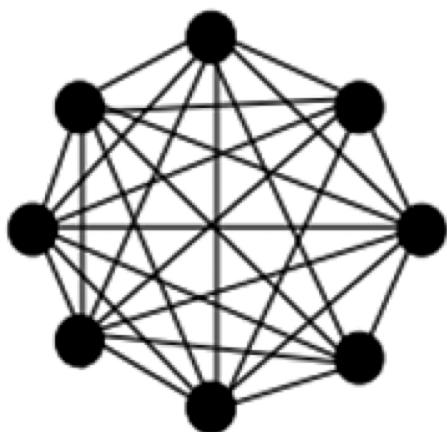


Рис. 3. Полностью связанные нейронные сети [8]

Слоистые сети, в свою очередь делятся на три вида:

1. монотонные, в которых слои двух типов — тормозящие (функция монотонно не возрастает) и возбуждающие (функция монотонно не убывает)

<sup>4</sup> Синапс — греч. соединение, связь) — место контакта между двумя нейронами или между нейроном и получающей сигнал клеткой.

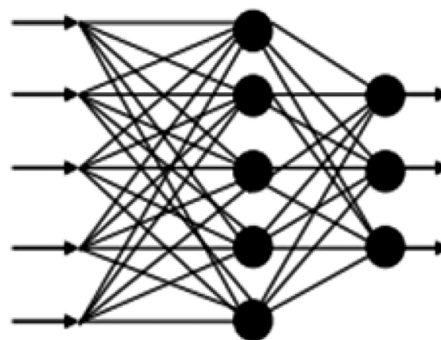


Рис. 4. Слоистые и многослойные нейронные сети [8]

2. без обратной связи и с обратной связью;
3. слабосвязанные (рис. 5) (с локальными связями).

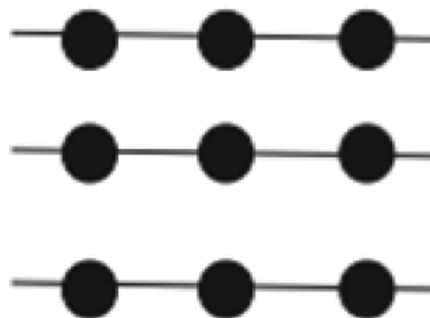


Рис. 5. Слабосвязанные слоистые нейронные связи [8]

И нейронная сеть может быть представлена в виде графа с формальными нейронами в вершинах, и обладающая входами и выходами (рис. 6).

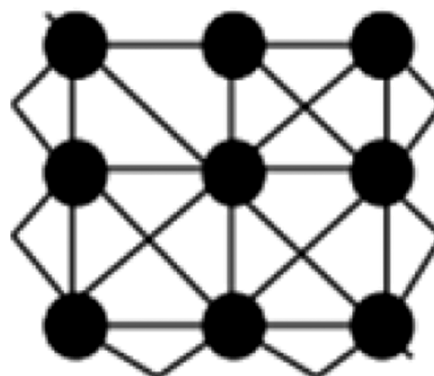


Рис. 6. Нейронная сеть в виде графа [8]

Основная задача нейронных сетей — это задача **управления** (табл. 1).

Так как разработка нейронных сетей не является целью настоящего исследования, вопрос, который заслуживает внимания: а какие задачи нейросети могут решать в строительстве?

Одним из критериев оптимизации строительного процесса, безусловно, является — минимизация времени строительства.



Таблица 1.

Задачи управления, которые могут решать нейронные сети (примеры)

Задача	X	Y
Распознавание образов	Вектор состояния	Номер класса, к которому принадлежит входящий образ
Управления процессом или объектом	Набор контролируемых параметров управляемого объекта	Код, определяющий управляющее воздействие, соответствующее текущим значениям контролируемых параметров
Управления диагностикой и процессом лечения	Параметры состояния больного	Класс диагнозов; класс диагностики (распознавание образов); процедура лечения: каждой процедуре ставится в соответствие необходимое лечение
Прогнозирования	Временные ряды, которые представляют значения контролируемых переменных на некоторых интервалах времени	Множество переменных, которое является подмножеством множества X

И тренд на автоматизацию выражается внедрением различных инструментов, в частности BIM-моделирования, на всех уровнях управления инвестиционно-строительными проектами благодаря тому, что это становится возможным и доступным при современном развитии уровня техники и технологии.

Новый термин это — **генеративное проектирование** (*Generative Design — GD*), включающий в себя создание проектно-сметной документации на основе генеративной модели проектирования (*Generative Design Modeling*), в основу которой заложена рабочая документация. Модель создается с помощью методов машинного обучения и нейросетей. Видов архитектуры нейронных сетей существует множество, на рисунке 7 представлена их классификация [2]. Перевод терминов и обозначений приведен в таблице 2.

Генеративное проектирование является этапом в развитии методов проектирования, в основе которого лежит база специального программного обеспечения, созданная для реализации концепции *Generative Design Modeling (DGM)* — объединения геометрии и информации.

Процесс генеративного проектирования можно разделить на этапы, осуществляться которые должны в соответствии с действующими нормами и правилами,

Таблица 2.

Перевод обозначений к рис. 7. Основные схемы построения нейронных сетей

Текст на рисунке	Перевод
<b>Заголовок</b>	
<i>A mostly complete chart of Neural Networks</i>	В основном полная диаграмма нейронных сетей
<b>Колонка обозначений слева</b>	
1. <i>Backfed Input Cell</i>	1. Входная ячейка с обратной подачей
2. <i>Input Cell</i>	2. Входная ячейка
3. <i>Noisy Input Cell</i>	3. Шумная входная ячейка
4. <i>Hidden Cell</i>	4. Скрытая ячейка
5. <i>Probabilistic Hidden Cell</i>	5. Вероятностная скрытая ячейка
6. <i>Spiking Hidden Cell</i>	6. Пикирование скрытой ячейки
7. <i>Output Cell</i>	7. Выходная ячейка
8. <i>Match input Output Cell</i>	8. Сопоставить входную ячейку вывода
9. <i>Recurrent Cell</i>	9. Повторяющаяся ячейка
10. <i>Memory Cell</i>	10. Ячейка памяти
11. <i>Different Memory Cell</i>	11. Другая ячейка памяти
12. <i>Kernel</i>	12. Ядро
13. <i>Convolution or Pool</i>	13. Свертка или пул
<b>Названия нейронных сетей слева направо сверху вниз</b>	
1. <i>Perceptron (P)</i>	1. Персептрон (П)
2. <i>Feed Forward (FF)</i>	2. Подача вперед (FF)
3. <i>Radial Basis Network (RBF)</i>	3. Радиальная базисная сеть (RBF)
4. <i>Deep Feed Forward (DFF)</i>	4. Глубокая подача вперед (DFF)
5. <i>Recurrent Neural Network (RNN)</i>	5. Рекуррентная нейронная сеть (RNN)
6. <i>long /Short Term Memory (ISTM)</i>	6. долго/кратковременная память (ISTM)
7. <i>Gated Recurrent Unit (GRU)</i>	7. Закрытая рекуррентная установка (ГРУ)
8. <i>Auto Encoder (AE)</i>	8. Автоэнкодер (AE)
9. <i>Variational AE(VAE)</i>	9. Вариационная АЭ (ВАЭ)
10. <i>Denoising AE (DAE)</i>	10. Денойзинг АЭ (DAE)
11. <i>Sparse AE(SAE)</i>	11. Разреженный АЭ (SAE)
12. <i>Markov Chain (MC)</i>	12. Цепь Маркова (MC)
13. <i>Hopfield Network (HN)</i>	13. Сеть Хопфилда (HN)
14. <i>Boltzmann Machine (BM)</i>	14. Машина Больцмана (БМ)
15. <i>Restricted BM(RBM)</i>	15. Ограниченный BM (RBM)
16. <i>Deep Belief Network (DBN)</i>	16. Сеть глубокого убеждения (DBN)
17. <i>Deep Convolutional Network (DCN)</i>	17. Глубокая сверточная сеть (DCN)
18. <i>Deconvolutional Network (DN)</i>	18. Сеть деконволюции (DN)
19. <i>Deep Convolutional inverse Graphics Network (DCIGN)</i>	19. Глубокая сверточная обратная графическая сеть (DCIGN)
20. <i>Generative Adversarial Network (GAN)</i>	20. Генеративно-сопоставительная сеть (GAN)
21. <i>liquid State Machine (LSM)</i>	21. Машина жидких состояний (LSM)
22. <i>Extreme learning Machine (ELM)</i>	22. Машина для экстремального обучения (ELM)
23. <i>Echo State Network (ESN)</i>	23. Эхо-сеть состояния (ESN)
24. <i>Deep Residual Network (DRN)</i>	24. Глубокая остаточная сеть (DRN)
25. <i>Kohonen Network (KN)</i>	25. Сеть Кохонена (KN)
26. <i>Support Vector Machine(SVM)</i>	26. Машина опорных векторов (SVM)
27. <i>Neural Turing Machine (NTM)</i>	27. Нейронная машина Тьюринга (НТМ)

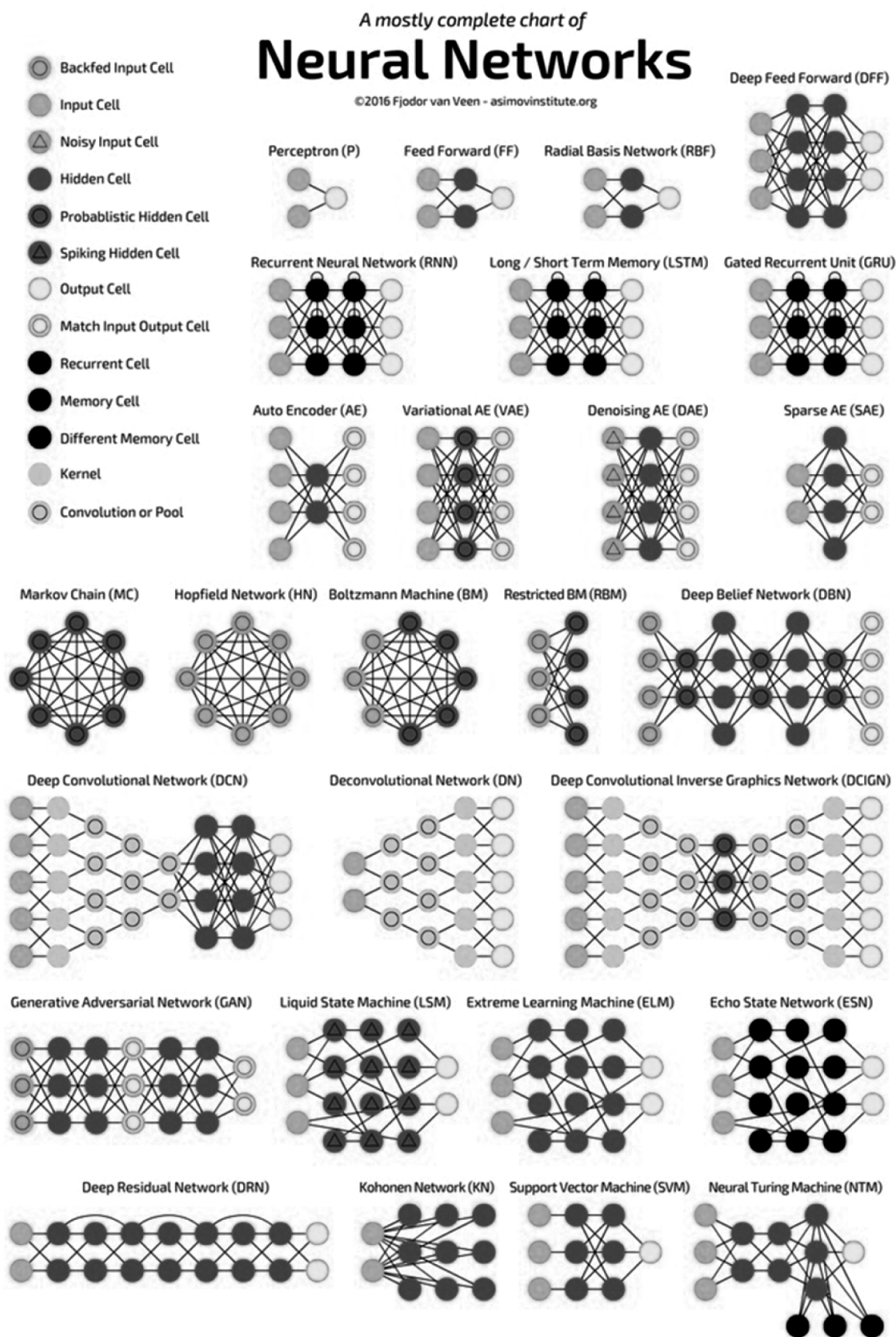


Рис. 7. Основные схемы построения нейронных сетей [2]

чтобы составляемый в процессе электронный каталог модульных решений *GD* был совместим со всеми современными системами *BIM* или *KAD*.

В качестве первого этапа можно представить сбор всех данных начиная от площади участка, климата, расположения относительно частей света и пр., и заканчивая данными геологических изысканий. Загрузив все данные в модель с требуемыми характеристиками (высота здания, этажность и пр.), можно получить генерируемую модель здания, удовлетворяющую, по возможности всем требованиям, и созданную программным обеспечением.

В качестве второго этапа может выступать согласование формы — внесение многочисленных дополнительных деталей, дополнительных объектов с помощью нейронной сети, обученной на архитектурных моделях.

Третий этап — расчет каркасной модели с учетом архитектурных элементов. Здесь тоже может быть полезна к использованию нейросеть, обученная на соответствующих проектах. На четвертом этапе подбираются конструктивные решения на основе расчетной модели. Решается задача оптимизации машинного обучения:

происходит аналитический подбор к модели готовых монолитных или сборных решений, решений, созданных на основе обучения нейронной сети в процессе загрузки в нее готовых элементов и моделей из *BIM*.

На пятом этапе осуществляется привязка конструкций, не являющихся несущими, и коммуникаций. Определяется пропускная способность по количеству людей, выстраиваются перегородки, элементы вентиляции, противопожарные элементы и пр.

На шестом этапе определяются точки подключения сетей.

На седьмом — проверяются ошибки проектирования и устраняются.

Для перехода к восьмому этапу понадобятся дополнительные исходные данные: генеральный план, геодезические и геологические данные, сведения о грунте, пересечении и соединении дорог и пр. Здесь применяются алгоритмы машинного обучения для выбора необходимых элементов: монолитных, сборных, длины и ширины мостов и дорог.

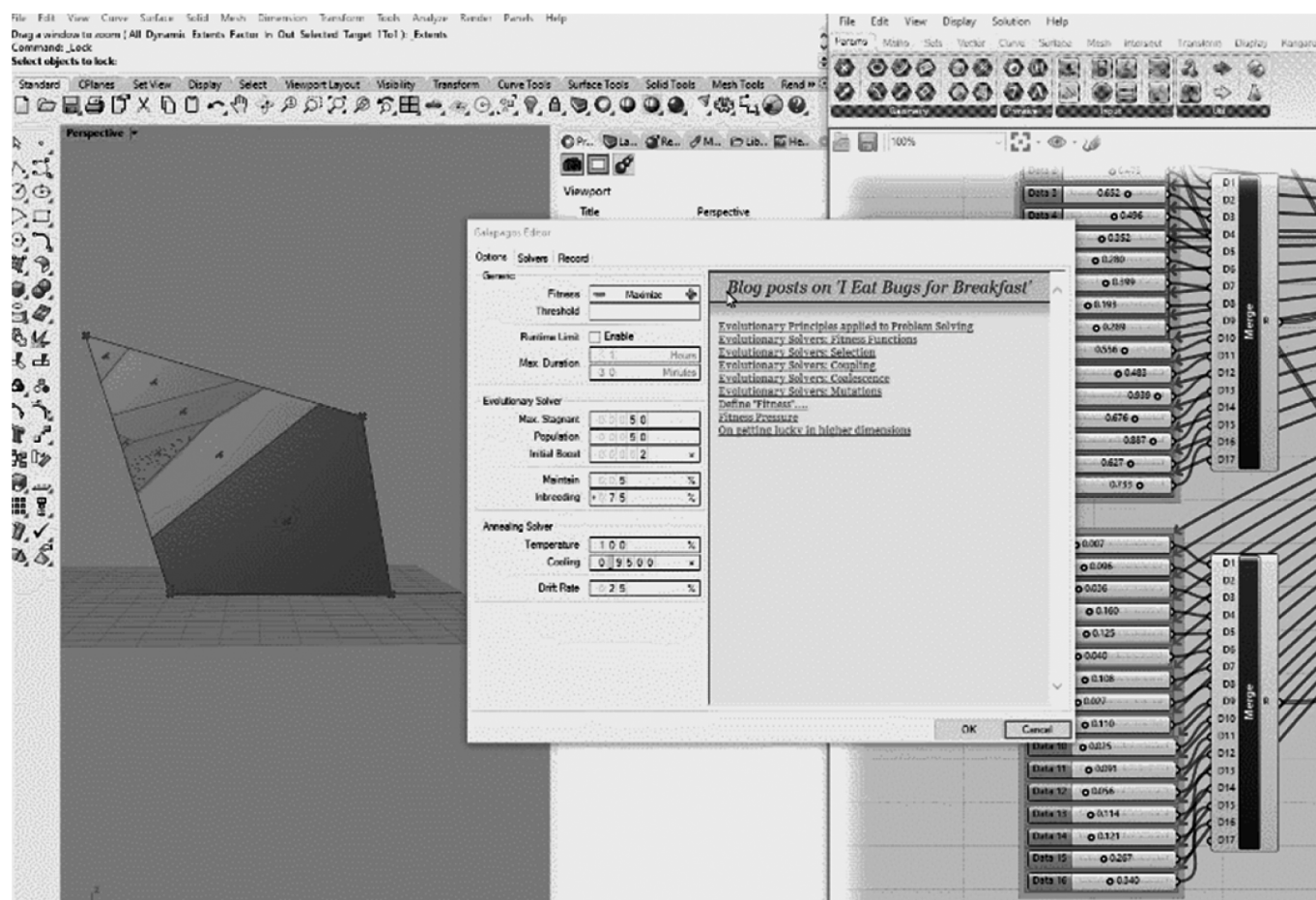


Рис. 8. Пример работы генеративного дизайна в *Rhinoceros 3D* [2]



Рис. 9. Основная схема создания модели по принципу *Generative Design* [2]



Рис. 10. Методы искусственного интеллекта [1]

После этого осуществляется восьмой этап окончательного определения размеров элементов и узлов в трех проекциях, их маркировка, наложение их на каждый вид проекции с помощью нейронной сети, составление сметной документации.

Первой, кто начал реализовывать концепцию генеративного дизайна из производителей ПО, была компания *Robert McNeel & Associates*<sup>5</sup>, которая после долгих лет исследований и разработок вывела на рынок 5-ую версию своего основного продукта (*Rhino 5 Rhinoceros 3D*<sup>6</sup> для генеративного дизайна с системой визуального программирования в 2012 г. (рис. 8) [2].

Идея генеративного дизайна заключается в разработке поколения элементов в зависимости от заданных условий. Затем из него выбираются наилучшие элементы, которые выполняют роль родительских для следующих

<sup>5</sup> Компания-разработчик программного обеспечения для трехмерного моделирования и визуализации (Сиэтл). Основана Робертом Макнилом в 1980 г.

<sup>6</sup> *Rhinoceros (Rhino)* — коммерческое ПО для трехмерного NURBS-моделирования разработки *Robert McNeel & Associates*. Преимущественно используется в промышленном дизайне, архитектуре, корабельном проектировании, ювелирном и автомобильном дизайне, в CAD/CAM проектировании, быстром прототипировании, реверсивной разработке, а также в мультимедиа и графическом дизайне.

поколений элементов, и так далее. Процесс развития и внедрение генеративного проектирования проходил сложно, слишком креативной казалась идея, и слишком сложно было перестраивать процесс проектирования.

Компания Autodesk не осталась в стороне и внедрила свой продукт — *Generative Design* в 2020 г.

Интерес к генеративному программированию возник в связи с ростом интереса к нейронным сетям и процессам машинного обучения. Они будут развиваться в тесной связи, и компании — разработчики ПО — осуществляют разработки в направлении дальнейшей автоматизации проектирования.

И здесь, безусловно, необходимо вспомнить о том, что нейросетевое моделирование является одним из методов искусственного интеллекта (ИИ).

В результате можно сформулировать научную гипотезу: потенциал нейросетевого моделирования огромен, как и искусственного интеллекта в целом. В настоящее время аккумулируется невероятный объем данных о проектах — следующая цель — использовать искусственный интеллект, чтобы найти закономерности, объясняющие, почему и когда строительные проекты идут не так, как надо. Но есть ли предел развитию искусственного интеллекта? Есть ли границы цифровой транс-

формации и моделирования нейросетей? Ответ на эти вопросы можно попытаться найти с помощью исследования понятия «сингулярность».

В технологиях сингулярность описывает гипотетическое будущее, в котором технологический рост не поддается контролю и необратим [11]. Эти интеллектуальные и мощные технологии радикально и непредсказуемо преобразят нашу реальность.

Слово сингулярность имеет много разных значений в естественных науках и математике. Все зависит от контекста. Например, в естественных науках сингулярность описывает динамические системы и социальные системы, где небольшое изменение может оказать огромное влияние.

Технологическое использование сингулярности получило свое название от физики. Термин впервые вошел в обиход в теории общей относительности Альберта Эйнштейна 1915 г. [12]. В теории сингулярность описывает центр черной дыры, точку бесконечной плотности и гравитации, внутри которой никогда не сможет вырваться ни один объект, находящийся внутри, даже свет.

Когда сингулярность используется для описания будущего, основное внимание уделяется уровню крайней

неизвестности и необратимости. Термин используется для описания гипотетической точки, в которой технология — в частности, ИИ (AI) [13], основанный на алгоритмах машинного обучения, — достигает сверхчеловеческого уровня интеллекта и возможностей.

Сингулярностью в технологии считается ситуация, когда компьютерные программы становятся настолько продвинутыми, что ИИ превосходит человеческий интеллект, потенциально стирая границу между человеком и компьютерами. Сингулярность также повлечет за собой расширение технологических связей с человеческим телом, таких как интерфейсы мозг-компьютер, биологические изменения мозга, мозговые имплантаты и генная инженерия. Нейро-нанотехнологии, такие как экспериментальный мозговой имплантат Илона Маска Neuralink, воспринимаются как одна из ключевых технологий, которая сделает сингулярность реальностью.

Этот интеллектуальный взрыв окажет значительное влияние на человеческую цивилизацию. Во-первых, ИИ достигнет человеческого уровня сознания, интеллекта и возможностей, известного как искусственный общий интеллект (AGI) [14]. В настоящее время реальных примеров AGI не существует. Некоторые технологии обладают возможностями, подобными человеческим, но они ограничены только одной областью, например,

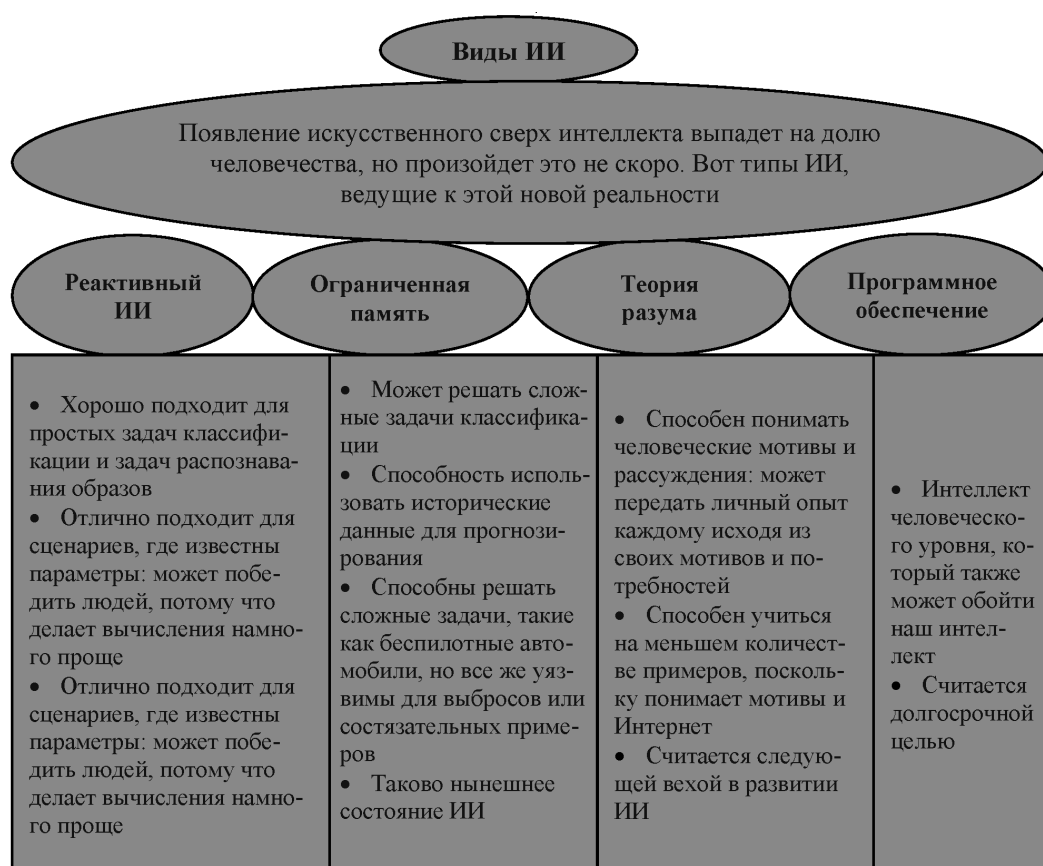


Рис. 11. Уровни развития ИИ и его перспективы

генеративные программы искусственного интеллекта. AGI относится к машинам, которые объединяют в себе несколько мощностей, что позволяет им делать все, что может сделать человек. На рис. 11 отображены уровни развития ИИ.

Есть и другие определения. Сингулярность означает единичное событие, противоположное множеству. Этот термин обычно используется в науке для описания одного события, имеющего важные последствия для рассматриваемой области [15].

Технологическая сингулярность — это, например, концепция и прогноз футурологии, основанные на быстром технологическом прогрессе и множестве общественных изменений, которые рано или поздно приведут к возникновению технологической сингулярности, которая представляет собой «искусственный интеллект» как продолжение человеческого интеллекта.

В контексте физики, теории большого взрыва, это описывало бы сингулярность в нашей галактике, то есть нам неизвестно другое подобное событие.

Сингулярность объясняется математически по аналогии с рисованием непрерывной прямой линии на листе бумаги. В какой-то момент она не сможет продолжаться, или геометрически линия становится «неполной», поскольку бумага имеет границу, поэтому можно сказать, что линия исчезает. Начало формы

Прямая линия, проведенная на листе бумаги, будет представлять собой прямую линию, на которой все свободно падающие частицы притягиваются только силой тяжести. Сингулярность возникает тогда, когда линия, т. е. частица, «исчезает».

Наука и техника обусловили изучение гравитационной сингулярности вокруг необычных условий черных дыр и их гравитационных волн.

Уникальность человека или еще называют уникальностью его поведения определяется чувством индивидуальности. В животном мире мы представляем собой уникальное явление, поскольку мы, кажется, единственные, кто пытается отличиться друг от друга, быть уникальными и особенными.

Вантропологии и психологии понятие эмоциональная уникальность который относится к важности того, чтобы каждый человек осознавал свою особую реляционную конструкцию с точки зрения наших связей между нашим опытом и чувствами для нашего личностного роста [16].

Сингулярность в первую очередь потребовала бы искусственного общего интеллекта, который включает

в себя объединение различных типов искусственного интеллекта в одной машине.

Согласно теории сингулярности, после достижения AGI эти компьютерные программы и искусственный интеллект превратятся в сверхразумные машины с когнитивными способностями [17], превосходящими человеческие. В этот момент люди больше не могли бы контролировать себя.

Машинный интеллект, превосходящий человеческий мозг, также известен как искусственный сверхразум, весьма умозрительная концепция. Согласно теории, значительные инновации в генетике, нанотехнологиях, автоматизации и робототехнике заложат основу сингулярности в первой половине XXI в.

Предприниматели и общественные деятели, такие как Илон Маск и Стивен Хокинг, выражали обеспокоенность по поводу достижений в области искусственного интеллекта, ведущих к вымиранию человечества. В 2023 г. Маск и другие специалисты в области искусственного интеллекта подписали открытое письмо, в котором призвали к шестимесячной паузе в исследованиях в области искусственного интеллекта [18] до тех пор, пока не будут установлены правила и ответственный искусственный интеллект [19].

В качестве **вывода** можно предположить следующее. Хотя термин «техническая сингулярность» часто встречается в дискуссиях об искусственном интеллекте, технологи и ученые расходятся во мнениях относительно его значения. Однако многие эксперты сходятся во мнении, что поворотным моментом станет появление сверхразума. Они также согласны с важнейшими аспектами сингулярности, такими как технологический прогресс интеллектуальных систем, самосовершенствующихся с экспоненциальной скоростью. Однако, судя по тем преимуществам, которые **пока** может дать внедрение ИИ в практику отечественного строительства, появление «сверхразума» в строительстве представляется делом далекого будущего.

Так как процесс цифровизации экономики не закончен, и нет четких моделей, по которым можно было бы рассчитать различные экономические показатели деятельности организации как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде, можно предположить, что в отличие от существующих способов нейросетевое моделирование процессов может быть применимо при решении проблемы формализации, например, процесса повышения конкурентоспособности или эффективности деятельности строительных организаций в условиях цифровизации и высокой степени неопределенности среды, влияния рисков и стохастических факторов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Белова Л. Методы искусственного интеллекта — особенности каждого подхода. URL.: <https://mitm.institute/journal--informatika--metody-iskusstvennogo-intellekta-osobennosti-kazhdogo-podhoda>. Дата обращения: 17.11.2023.
2. Нейронные сети в проектировании. Основы и применение. ЭНЭКА — инженерно-консалтинговая группа компаний. URL.: <https://eneca.by/novosti/proektirovanie-inzhiniring/neyronnye-seti-v-proektirovanii-osnovy-i-primenenie>. Дата обращения: 09 июля 2021 г.
3. Петухов, М.В. Конкурентные преимущества применения искусственного интеллекта в строительстве: снижение затрат, сроков и обеспечение качества строительства / М.В. Петухов // Экономика и предпринимательство, № 8, 2021 г. — С. 1129–1135.
4. Петухов, М.В. Изменение ролей и традиционного уклада: развитие робототехники как фактор необходимости изменения подходов к формированию конкурентных преимуществ в строительстве / М.В. Петухов // Экономика и предпринимательство, № 9, 2021 г. — С. 931–936.
5. Петухов, М.В. Переход к модульности и сборке компонентов в строительстве как фактор заимствования экономических конкурентных преимуществ промышленного производства / М. В. Петухов // Экономика и предпринимательство, № 11, 2021 г. — С. 1345–1349.
6. Петухов, М.В. Конкурентные преимущества цифровизации для оптимизации строительного процесса — эффективное использование ресурсов данных системами ERP и CRM / М. В. Петухов // Московский экономический журнал. № 4. 2022. URL.: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-4-2022-61/?print=print>; <https://qje.su/wp-content/uploads/2022/05/Petuhov.pdf>
7. Петухов, М.В. Применение искусственного интеллекта в менеджменте строительной отрасли / М.В. Петухов, В.В. Асаул, Н.К. Пономарев, А.А. Никулин // Финансовые рынки и банки. — № 1, 2022.
8. Трофимова, Е.А. Нейронные сети в прикладной экономике: [учеб. пособие] / Е. А. Трофимова, Вл. Д. Мазуров, Д. В. Гилев; [под общ. ред. Е. А. Трофимовой]; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2017. — 96 с.
9. Цифровые технологии в строительстве [https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B5\\_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8\\_%D0%B2\\_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5#.2A\\_.D0.9D.D0.B0.D0.B7.D0.B2.D0.B0.D0.BD.D1.8B\\_.D0.B3.D0.BB.D0.B0.D0.B2.D0.BD.D1.8B.D0.B5\\_.D0.98.D0.98-.D1.82.D1.80.D0.B5.D0.BD.D0.B4.D1.8B\\_.D0.B2\\_.D1.81.D1.84.D0.B5.D1.80.D0.B5\\_.D1.81.D1.82.D1.80.D0.BE.D0.B8.D1.82.D0.B5.D0.BB.D1.8C.D1.81.D1.82.D0.B2.D0.B0](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B5_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8_%D0%B2_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5#.2A_.D0.9D.D0.B0.D0.B7.D0.B2.D0.B0.D0.BD.D1.8B_.D0.B3.D0.BB.D0.B0.D0.B2.D0.BD.D1.8B.D0.B5_.D0.98.D0.98-.D1.82.D1.80.D0.B5.D0.BD.D0.B4.D1.8B_.D0.B2_.D1.81.D1.84.D0.B5.D1.80.D0.B5_.D1.81.D1.82.D1.80.D0.BE.D0.B8.D1.82.D0.B5.D0.BB.D1.8C.D1.81.D1.82.D0.B2.D0.B0) 2023/09/15 18:13:31
10. Von: Sonja Meßner Künstliche Intelligenz hält Einzug ins Bauwesen KÜNSTLICHE INTELLIGENZ 13.10.2020 <https://www.handwerkundbau.at/bauen/kuenstliche-intelligenz-haelt-einzug-ins-bauwesen-14836>
11. Barney, N. What is the Singularity? Definition from Tech Target / Barney N., Zola A. URL.: <https://www.techtarget.com/searchenterpriseai/definition/Singularity-the> Опубликовано: 09 сен 2023
12. What is theory of relativity? | Definition from TechTarget theory of relativity <https://www.techtarget.com/whatis/definition/theory-of-relativity#:~:text=According%20to%20the%20theory%20of,by%20the%20presence%20of%20mass>. Опубликовано: 09 сен 2023
13. What is Artificial Intelligence and How Does AI Work? TechTarget <https://www.techtarget.com/searchenterpriseai/definition/AI-Artificial-Intelligence>
14. What is Artificial General Intelligence? — TechTarget [https://www.techtarget.com/searchenterpriseai/definition/artificial-general-intelligence-AGI#:~:text=Artificial%20general%20intelligence%20\(AGI\)%20is,system%20could%20find%20a%20solution](https://www.techtarget.com/searchenterpriseai/definition/artificial-general-intelligence-AGI#:~:text=Artificial%20general%20intelligence%20(AGI)%20is,system%20could%20find%20a%20solution)
15. Singularitätsbedeutung (Was ist das, Konzept und Definition) URL.: <https://de.about-meaning.com/11036166-singularity-meaning>
16. Künstliche Intelligenz hält Einzug ins Bauwesen. URL.: <https://www.handwerkundbau.at/bauen/kuenstliche-intelligenz-haelt-einzug-ins-bauwesen-14836>. Datum der Bewerbung: 13.10.2020. (пер.: Искусственный интеллект входит в строительство. Австрия).
17. Artificial intelligence: How is it different from human intelligence? <https://online.hull.ac.uk/blog/what-is-artificial-intelligence-and-how-is-it-different-from-human-intelligence#:~:text=While%20artificial%20intelligence%20includes%20technologies,creativity%2C%20perception%2C%20and%20memory> 9/12/22
18. The call for an AI pause points to a major concern <https://www.techtarget.com/searchenterpriseai/news/365534127/The-call-for-an-AI-pause-points-to-a-major-concern> 30/03/23
19. Responsible AI: Scale AI with confidence <https://www.accenture.com/us-en/services/applied-intelligence/ai-ethics-governance#:~:text=That's%20where%20Responsible%20AI%20comes,and%20scale%20AI%20with%20confidence>.

© Асаул Вероника Викторовна (asaul@inbox.ru); Петухов Михаил Вадимович (petukhov@howtodo.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ МАРКЕТИНГ: ЭВОЛЮЦИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

### ENTREPRENEURIAL MARKETING: EVOLUTION AND DEVELOPMENT PROSPECTS

**A. Germanchuk  
S. Ivanchenko**

*Summary.* The article considers the importance of entrepreneurial marketing in a dynamic and unstable external environment, providing a search for innovative solutions, new non-standard approaches to solving problems based on flexible creative thinking and adaptation of marketing strategies. A comparative characteristic of traditional and entrepreneurial marketing is given according to the criteria of goal, object, orientation, approach to strategy development, methods, result. The evolution of the formation of entrepreneurial marketing is considered and the stages of its development are systematized: intuitive, structured, interface of marketing and entrepreneurship, conceptualization of entrepreneurial marketing, digitalization of entrepreneurial marketing.

*Keywords:* marketing, entrepreneurial marketing, evolution of entrepreneurial marketing, innovation, digitalization of the economy.

Современные условия хозяйствования, связанные с агрессивным конкурентным поведением предприятий, динамикой потребительских предпочтений, усиленной технологическими изменениями и цифровизацией общества, обуславливают необходимость нестандартных маркетинговых решений, которые лежат в основе предпринимательского подхода. Предпринимательский маркетинг приобретает особую актуальность в условиях нестабильности и турбулентности современного рынка, при которых способность быстро адаптироваться к изменениям становится ключевым конкурентным преимуществом, позволяя малым и средним предприятиям эффективно использовать ограниченные ресурсы, акцентируя внимание на креативности, персонализации и быстром реагировании на запросы потребителей.

Первые попытки концептуального обоснования предпринимательского маркетинга были предприняты сравнительно недавно. Так, Моррис М.Х., Шиндехутте М. и Лафорж Р.У. предложили рассматривать предпринимательский маркетинг, как «...активное выявление и использование возможностей для привлечения и удержания выгодных клиентов с помощью инновационных подходов к управлению рисками, привлечению ресур-

**Германчук Алла Николаевна**  
доктор экономических наук, доцент,  
Донецкий национальный университет экономики  
и торговли имени Михаила Туган-Барановского,  
allagerm@rambler.ru  
**Иванченко Станислав Олегович**  
Аспирант, Донецкий национальный университет  
экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского  
ivanchenko\_stanislav@mail.ru

*Аннотация.* В статье рассмотрены значимость предпринимательского маркетинга в условиях динамичной и нестабильной внешней среды, обеспечивающего поиск инновационных решений, новых нестандартных подходов к решению проблем на основе гибкого креативного мышления и адаптации маркетинговых стратегий. Дана сравнительная характеристика традиционного и предпринимательского маркетинга по критериям цель, объект, ориентация, подход к разработке стратегии, методы, результат. Рассмотрена эволюция становления предпринимательского маркетинга и систематизированы этапы его развития: интуитивный, структурированный, интерфейс маркетинга и предпринимательства, концептуализация предпринимательского маркетинга, цифровизация предпринимательского маркетинга.

*Ключевые слова:* маркетинг, предпринимательский маркетинг, эволюция предпринимательского маркетинга, инновации, цифровизация экономики.

сов и созданию ценности» [1, С. 5], что целесообразно использовать описания «...незапланированных, нелинейных и дальновидных маркетинговых действий, осуществляемых предпринимателями» [1, С. 4]; Стоукс Д. определяют его как маркетинговую деятельность, осуществляемую предпринимателями или владельцами-менеджерами предпринимательских предприятий, которая включает в себя выявление и активное использование возможностей для приобретения и удержания прибыльных клиентов [2]; Бьерке Б. и Хультман К. указывают, что предпринимательский маркетинг относится к маркетинговым практикам, используемым в небольших растущих компаниях, подчеркивая применение предпринимательских принципов [3]. Авторы ассоциировали его с маркетинговой деятельностью в небольших фирмах, которые имеют ограниченные ресурсы и поэтому должны полагаться на креативные и простые тактики. Таким образом ранняя литература была сосредоточена в основном на маркетинге предпринимателей в предприятиях малого и среднего бизнеса с ограниченными ресурсами, которые работают в крайне неопределенных рыночных условиях [4], а используемый инновационный подход при этом приводит к эффективности, производительности и приобретению устойчивого конкурентного преимущества [5].



Концепция предпринимательского маркетинга подразумевает интеграцию маркетингового и предпринимательского подходов с такими его элементами, как инновации, проактивность и ориентация на возможности. Она все больше привлекает внимание, поскольку предлагает использование уникальных маркетинговых практик для решения проблем, с которыми сталкиваются малые и средние предприятия, предлагая альтернативную перспективу традиционным маркетинговым системам. Современные исследователи определяют предпринимательский маркетинг как «... гибкое мышление, которое прагматично использует ресурсы, задействует сети и идет на приемлемые риски, чтобы активно использовать возможности для инновационного совместного создания и предоставления ценности заинтересованным сторонам, включая клиентов, сотрудников и союзников платформы» [6, С. 64].

В отечественной литературе проблематике предпринимательского маркетинга уделяется недостаточно внимания. Несмотря на ряд работ, посвященных особенностям маркетинговой деятельности предприятиями малого и среднего бизнеса [7], [8], [9], [10], теоретические и методологические аспекты предпринимательского маркетинга раскрыты не в полной мере. Среди научных трудов, занимающихся исследованием вопросов предпринимательского маркетинга, следует отметить работы Луновой Е.А., Охрименко И.Ю., Халикова Г.В. По мнению Луновой Е.А. предпринимательский маркетинг в самом общем виде представляет собой «... одновременно концепцию и дух создания потребительской ценности, являющиеся следствием ментальных особенностей и внутренней мотивации предпринимателя...» [11, С. 82], в основе которой лежат такие элементы, как инновации, нестандартные маркетинговые решения, сотрудничество с участниками рынка, гибкость и адаптивность в процессе принятия маркетинговых решений [11, С. 82]. Халиков Г.В. выделяет два направления исследования предпринимательского маркетинга: маркетинг, как культурная ориентация, характеризующая стиль маркетингового мышления бизнесмена; маркетинг в крупном, среднем и малом бизнесе, характеризующийся специфическими особенностями маркетинговой деятельности [12, с. 164]. Охрименко И.Ю. рассматривает содержание предпринимательского маркетинга и предлагает ряд рекомендаций для эффективного его функционирования [13].

Таким образом, обзор литературных источников свидетельствует, что в современных динамичных условиях предприятия постоянно сталкиваются с необходимостью адаптации к происходящим изменениям путем поиска инновационных решений и новых нестандартных подходов к решению проблем. Признавая ограничения традиционных маркетинговых практик, обеспечивающих меньшую ценность при условии потребления

большого количества ресурсов [14], особенно для предпринимательских фирм, работающих в условиях неопределенности и риска, многие ученые выступают за дальнейшее развитие предпринимательского маркетинга, определяя его отличные черты от традиционного маркетинга.

Так, традиционный маркетинг и предпринимательский маркетинг существенно различаются по своим подходам и целевым рынкам. Традиционный маркетинг в преобладающих случаях нацелен на широкую аудиторию с использованием методов массового маркетинга или дифференцированного маркетинга (что требует значительного количества ресурсов), фокусируясь на структурированных, нисходящих стратегиях и формальном комплексе маркетинга (продукт, цена, место, продвижение), опираясь на значительные финансовые инвестиции, уклоняется от рискованных проектов и формирует краткосрочные, транзакционные отношения с клиентами. В свою очередь, предпринимательский маркетинг нацелен на нишевые рынки с гибкими, адаптируемыми и инновационными стратегиями «снизу вверх». Он работает с ограниченными ресурсами, при условии отсутствия «жестких административных рамок» [15, С. 165], делает упор на креативные решения и фокусируется на построении долгосрочных отношений с клиентами посредством принятия риска и вовлечения потребителя в процесс создания ценности [16]. Таким образом, ограничения традиционного маркетинга включают высокие затраты, отсутствие гибкости, краткосрочную направленность [17]. Эти ограничения подчеркивают необходимость более устойчивых и предпринимательских маркетинговых практик, создающих долгосрочную ценность для потребителя за счет маневренности, гибкости, инноваций и креатива.

В систематизированном виде основные отличия традиционного и предпринимательского маркетинга представлены в таблице (см. таблицу 1).

Предпринимательский маркетинг является относительно новой концепцией, требующей тщательного изучения эволюции его возникновения для формирования теоретической базы и практическому использованию концепций в управлении бизнесом в условиях динамичного рынка, а также выявить лучшие практики и адаптировать их к текущим условиям. Изучение научных разработок в области предпринимательского маркетинга позволила систематизировать информацию и предложить этапы его становления и развития, каждый из которых отражает изменения в экономической среде, технологиях и подходах к управлению бизнесом (табл. 2)

Современные перспективы развития предпринимательского маркетинга связаны с интеграцией цифровых технологий в практику маркетинговой деятельности,

Таблица 1.

Сравнительная характеристика традиционного и предпринимательского маркетинга

Критерий	Традиционный маркетинг	Предпринимательский маркетинг
Цели	удовлетворение текущих потребностей потребителей, долгосрочное поддержание объемов продаж, удержание рыночных позиций	создание нового спроса, выявление и использование рыночных возможностей, рост и выживание, инновационное развитие
Объект	широкие целевые группы, сегментированные на основе социально-демографических признаков	узкие целевые ниши, фокус на потребностях и предпочтениях конкретных клиентов
Ориентация	на стабильно существующий рынок и зрелые рыночные сегменты	на новые, перспективные или неосвоенные рыночные возможности
Подход к разработке стратегии	долгосрочный, структурированный, основанный на исследованиях рынка	гибкий, интуитивный, экспериментальный; допускает адаптацию по ходу реализации стратегии
Методы	стандартные инструменты: SWOT-анализ, маркетинг-микс (4P), сегментация рынка	нестандартные методы: партизанский маркетинг, контент-маркетинг, вирусный маркетинг, краудсорсинг
Результат	увеличение доли рынка, повышение лояльности потребителей, стабильный рост продаж.	генерация новых идей, инновации, создание уникального потребительского опыта.

Источник: Составлено авторами на основании [12], [13], [18], [19]

Таблица 2.

Эволюция становления и развития предпринимательского маркетинга

Этапы	Характеристика	Основные черты
Интуитивный этап (до середины XX века)	Маркетинговая деятельность имела преимущественно реактивный характер и базировалась на интуиции предпринимателей, часто без четкого анализа рынка, конкурентов и потребителей. Малые предприятия стремились найти свое место на рынке за счет личных связей, креативности и высокой адаптивности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• минимальное использование маркетинговых инструментов.</li> <li>• сосредоточенность на локальных рынках.</li> <li>• акцент на индивидуальном подходе к клиенту.</li> </ul>
Структурированный подход (1950–1970 гг.)	Постепенное развитие теоретических положений традиционного маркетинга, рост конкуренции и потребительского спроса стимулировало предпринимателей совершенствовать свои маркетинговые усилия. Появились основы сегментации, позиционирования и создания уникальных предложений для потребителей	<ul style="list-style-type: none"> <li>• применение базовых методов исследования рынка.</li> <li>• формирование элементарных маркетинговых стратегий.</li> <li>• расширение влияния на региональные рынки.</li> </ul>
Интерфейс маркетинга и предпринимательства (1980–1990-е годы)	Предпринимательский маркетинг начал формироваться как самостоятельная область исследований, сосредоточившая основное внимание на создании ценности для клиента через нестандартные, инновационные методы продвижения и коммуникаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>• интеграция элементов традиционного маркетинга и предпринимательства</li> <li>• подходы к маркетингу стали более целенаправленными и стратегически ориентированными</li> <li>• акцент на маркетинговые знания предпринимателя</li> </ul>
Концептуализация предпринимательского маркетинга (1990–2010-е годы)	Становление концепции предпринимательского маркетинга, ориентированного на возможности, проактивность, ориентированность на инновации, интенсивность работы с клиентами, принятие риска, использование ресурсов и создание ценности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вовлечение клиентов в процесс создания ценности</li> <li>• использование креативных подходов</li> <li>• развитие маркетинга отношений для установления долгосрочных взаимодействий с клиентами</li> </ul>
Цифровизация предпринимательского маркетинга (2010 г. по наст. время)	С распространением интернета предпринимательский маркетинг стал активно использовать цифровые инструменты, включая электронную коммерцию, социальные сети и аналитику больших данных для создания персонализированного клиентского опыта	<ul style="list-style-type: none"> <li>• широкое использование онлайн-ресурсов для привлечения клиентов</li> <li>• автоматизация маркетинговых процессов.</li> <li>• повышение роли аналитики и технологий в принятии решений.</li> </ul>

Источник: авторская разработка

что открывает новые горизонты для владельцев бизнеса, которые ориентированы на постоянное развитие организации, предлагают «...оригинальные и креативные пути, способны к кардинальным переменам» [20, С. 274]. Цифровизация стала двигателем предпринимательства, роста производительности и, следовательно, имеет решающее значение для выживания и роста бизнеса, поскольку новые цифровые технологии позволяют малым и средним предприятиям радикально менять и улучшать свои бизнес-модели [21], обеспечивать максимальный охват клиентов, построить взаимодействие с ними в режиме реального времени и, наконец, достичь удовлетворенности и лояльности потребителей. В отличие от традиционного маркетинга, ориентированного на широкую аудиторию, предпринимательский маркетинг с использованием цифровых технологий учитывает мнение каждого потребителя и предоставляет персонализированное ценностное предложение. Ввиду своей гибкости цифровой предпринимательский маркетинг имеет существенные возможности внедрения аналитики данных, поисковой оптимизации (SEO), маркетинга в социальных сетях, контент-маркетинга, маркетинг

по электронной почте и электронной коммерции, которые позволяют фирмам создавать целевой и интересный контент, оптимизировать видимость в результатах поиска, формировать и взаимодействовать со своей аудиторией в социальных сетях и оптимизировать процесс покупки для клиентов.

В качестве итога исследования следует отметить, что предпринимательский маркетинг является парадигмой выживания для предприятий малого и среднего бизнеса, обеспечивая использование новых возможностей, инновационных решений, адаптивных стратегий для своего развития и процветания. В отличие от традиционного маркетинга, он обладает большей гибкостью, маневренностью и креативным подходом, что способствует созданию устойчивых конкурентных преимуществ. Изучение эволюции становления и развития предпринимательского маркетинга свидетельствует о том, что использование цифровых технологий является необходимым условием выживания малых и средних предприятий в условиях неопределенности и рыночной турбулентности внешней среды.

#### ЛИТЕРАТУРА

- Morris, M.H. Entrepreneurial Marketing: A Construct for Integrating Emerging Entrepreneurship and Marketing Perspectives / M.H. Morris, M. Schindehutte, R.W. LaForge // *Journal of Marketing Theory and Practice*. — 2002. — Vol. 10. — Pp. 1–19. — DOI: 10.1080/10696679.2002.11501922.
- Stokes, D. Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing / D. Stokes // *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. — 2000. — Vol. 2. — Pp. 1–16. — DOI: 10.1108/14715200080001536.
- Bjerke, B. Entrepreneurial Marketing: The Growth of Small Firms in the New Economic Era / B. Bjerke, C. Hultman. — Edward Elgar Publishing, Incorporated, 2004. — 288 p.
- Collinson, E. Entrepreneurial marketing — a historical perspective on development and practice / E. Collinson, E. Shaw // *Management Decision*. — 2001. — Vol. 39(9). — Pp. 761–767.
- Awadh, A.M. Impact of Organizational Culture on Employee Performance / A.M. Awadh, A.M. Saad // *International Review of Management and Business Research*. — 2013. — Vol. 2. — Pp. 1–8.
- Alqahtani, N., Entrepreneurial marketing and firm performance: Synthesis and conceptual development / N. Alqahtani, & C. Uslay // *Journal of Business Research*. — 2020. — Vol. 113(May). — Pp. 62–71. — DOI: doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.035.
- Аренков, И.А. Актуальные маркетинговые практики в малом и среднем бизнесе / И.А. Аренков, В.Д. Симончук // *Гуманитарные и социально-экономические науки*. — 2022. — № 5(126). — С. 35–38. — DOI 10.18522/1997-2377-2022-126-5-35-38.
- Афанасьева, Т.С. Преимущества и особенности маркетинга малого бизнеса / Т.С. Афанасьева, Н. В. Манова // *Научное обозрение*. — 2014. — № 9-1. — С. 50–52.
- Довлетмурзаева, М.А. Маркетинг в малом и среднем предпринимательстве / М.А. Довлетмурзаева // *Вестник Чеченского государственного университета им. А.А. Кадырова*. — 2018. — № 4(32). — С. 71–76.
- Погорова, З.М. Роль маркетинга в предпринимательской деятельности / З.М. Погорова, М.И. Китиева, Л.И. Мерзоева // *Экономика и бизнес: теория и практика*. — 2020. — № 6(64). — С. 208–210. — DOI 10.24411/2411-0450-2020-10561.
- Лунева, Е.А. Предпринимательский маркетинг — новая концепция управления малым бизнесом / Е.А. Лунева // *Актуальные вопросы современной науки*. — 2010. — № 15. — С. 79–87.
- Халиков, Г.В. Предпринимательский маркетинг: перспективные направления исследований / Г.В. Халиков // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. — 2018. — № 2(110). — С. 162–168.
- Охрименко, И.Ю. Предпринимательский маркетинг как новая концепция управления малым и средним бизнесом / И.Ю. Охрименко // *Вестник Института экономических исследований*. — 2021. — № 2(22). — С. 116–120. — EDN OPJBGH.
- Alqahtani, N., Entrepreneurial marketing and firm performance: Synthesis and conceptual development / N. Alqahtani, & C. Uslay // *Journal of Business Research*. — 2020. — Vol. 113(May). — Pp. 62–71. — DOI: doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.035.
- Халиков, Г.В. Предпринимательский маркетинг: перспективные направления исследований / Г.В. Халиков // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. — 2018. — № 2(110). — С. 162–168.
- Adam, N.A. Innovation practices for the survival of small and medium enterprises (SMEs) in the COVID-19 times: The role of external support / N.A. Adam, G. Alarifi // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. — 2021. — Vol. 10. — Iss. 1. — Pp. 1–22. — DOI: 10.1186/s13731-021-00156-6.

17. Mishrif, A. Technology adoption as a survival strategy for small and medium enterprises during COVID-19 / A. Mishrif, A. Khan // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. — 2023. — Vol. 12. — P. 53. — DOI: 10.1186/s13731-023-00317-9.
18. Kolongahapitiya, K.H. Progression of theory of entrepreneurial marketing (EM) / K.H. Kolongahapitiya // *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*. — 2018. — Vol. 5(5). — Pp. 41–57. DOI: 10.5281/zenodo.1284573.
19. Tolossa, A.T. Unveiling the Nexus: the crucial role of competitive advantage in bridging entrepreneurial marketing practices and sustainable firm performance in small and medium enterprises / A.T. Tolossa, M. Singh, R.K. Gautam // *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. — 2024. — Vol. 13. — P. 43. — DOI: 10.1186/s13731-024-00398-0.
20. Климов, И.С. Основные признаки классификации стилей руководства в организации / И.С. Климов, В.С. Кудряшов, А.В. Костанда // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. — 2023. — № 12-2. — С. 270–275. — DOI 10.17513/vaael.3166.
21. Korachi, Z. General approach for formulating a digital transformation strategy / Z. Korachi, B. Bounabat // *Journal of Computer Science*. — 2020. — Vol. 16(4). — Pp. 493–507.

---

© Германчук Алла Николаевна (allagerm@rambler.ru); Иванченко Станислав Олегович (ivanchenko\_stanislav@mail.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ КАДРОВЫХ АГЕНТСТВ: НЕЙРО-РАБОТНИКИ И ПЕРСОНАЛ КАК УСЛУГА

## DIGITAL TRANSFORMATION OF RECRUITING AGENCIES: NEURO- WORKERS AND PERSONNEL AS A SERVICE

*D. Zhdanova  
S. Barykin*

*Summary.* The paper contains a description of the main trends in the transformation of the labor market. The paper demonstrates that the traditional model of recruiting agencies' services does not correspond to these trends or the needs of employers. Recommendations are formulated for the digital transformation of recruiting agencies, which include the provision of neuro-workers along with regular employees, and the transition to the «personnel as a service» model. The concept of a comprehensive personnel service product is proposed.

*Keywords:* recruiting agencies, labor market, digital transformation, personnel as a service, neuro-workers.

**Жданова Дарья Александровна**

*Соискатель, Санкт-Петербургский политехнический  
университет Петра Великого  
rinczhdanova@yandex.ru*

**Барыкин Сергей Евгеньевич**

*доктор экономических наук, профессор,  
Санкт-Петербургский политехнический  
университет Петра Великого  
sbe@list.ru*

*Аннотация.* В статье описаны основные тенденции трансформации рынка труда. Показано, что исторически сложившаяся модель предоставления услуг кадровых агентств не соответствует как этим тенденциям, так и потребностям работодателей. Сформулированы рекомендации по проведению цифровой трансформации кадровых агентств, которые включают предоставление, наряду с обычными сотрудниками, также нейро-работников, и переход к модели «персонал как услуга». Предложена концепция комплексного кадрового сервисного продукта.

*Ключевые слова:* кадровые агентства, рынок труда, цифровая трансформация, персонал как услуга, нейро-работники.

Рынок труда в настоящее время характеризуется тектоническими изменениями, которые привели к глубокой трансформации природы спроса на рабочую силу и отношений работников и работодателей [5]. Существует большое количество исследований, в которых рассматриваются проблемы, связанные с этими изменениями, прежде всего, с дальнейшим углублением автоматизации, которая может привести к технологической безработице, а также с распространением гибких форм занятости (прежде всего платформенной занятости), следствием которой может стать существенное ухудшение положения работников (прекаризация занятости) [11, 12]. По этой причине бизнес, экспертное сообщество и государство ведут активную работу по изучению этих проблем с целью повысить выгоду для всех стейкхолдеров от происходящих изменений и минимизировать связанные с ними негативные последствия (в частности, путем использования безусловного базового дохода) [13].

Однако в существующих исследованиях, насколько нам известно, не рассматривается то, как эта трансформация повлияет на одну из ключевых групп его стейкхолдеров — агентства по подбору персонала (кадровые агентства). В настоящее время их роль неуклонно снижается (в т.ч. благодаря широкому распространению профильных цифровых платформ по поиску сотрудников), и для того, чтобы сохраниться на рынке, эти компании должны адаптироваться к происходящим изменениям,

т.е. сформулировать для себя свою новую миссию в условиях цифровой экономики.

Цель данного исследования заключается в выявлении перспективных направлений трансформации услуг рекрутинговых компаний (далее в тексте такие термины как кадровое агентство, агентство по подбору персонала и рекрутинговая компания будут использоваться в качестве синонимов).

Исторически сложившаяся модель работы кадровых агентств предполагала выполнение ими следующих задач в интересах заказчиков:

- подбор персонала в соответствии с требованиями работодателя. В этом случае речь идет об аутсорсинге первичных функций по поиску персонала (размещение объявлений, формирование личного дела, начальное собеседование и т.д.), после чего информация о лицах, прошедших первоначальный отбор, передавалась заказчику, который в дальнейшем самостоятельно взаимодействовал с ними и принимал решение о заключении трудового договора;
- хедхантинг, т.е. подбор (или даже переманивание) высококвалифицированных работников в интересах заказчика;
- предоставление временного персонала (этот вид деятельности в разных источниках называется

аутсорсинг персонала, лизинг персонала или аутстаффинг). Кадровое агентство в этом случае выступает для работников в качестве формального работодателя, передающего свой персонал на временной основе заказчику (фактическому работодателю) для выполнения определенных задач. Как правило, по этой модели привлекается персонал сравнительно низкой квалификации.

Кроме того, кадровое агентство может проводить обучение персонала, его оценку, предоставлять услуги по тимбилдингу и т.д.

Происходящая в настоящее время трансформация рынка труда (и трудовых отношений) включает в себя следующие тенденции:

- существенное упрощение взаимодействия работодателей и работников благодаря использованию платформ по подбору персонала. Эти платформы снижают транзакционные издержки подбора сотрудников и снижают потребность в сотрудничестве работодателей с кадровыми агентствами;
- распространение автоматизации, в силу чего спрос на ряд профессий сокращается, поскольку работодатели предпочитают заменять сотрудников различными средствами автоматизации. Наиболее наглядным примером служит широкое использование разнообразных чатботов в службах клиентской поддержки. Благодаря этой тенденции даже возник термин «нейро-работник», который используется для описания нейронной сети, выполняющей функции, которые ранее поручались человеку [15];
- незаинтересованность работодателей в привлечении определенных категорий работников на постоянной основе, поскольку потребность в них является временной (например, разработчиков программного обеспечения), а также потому, что компания-наниматель не желает брать на себя риски, связанные с предоставлением работникам фиксированной заработной платы,

социального пакета и т. д., и предпочитает, чтобы оплата сотрудника зависела от величины той выручки, которую он приносит. Именно на этом основана получившая широкое распространение модель платформенной занятости (примером которой является транспортная компания Uber);

- при потребности в реализации определенного проекта компании стремятся не поручить соответствующий заказа стороннему провайдеру, а привлечь (на временной основе) специализированную команду, которая, находясь под непосредственным контролем заказчика, сможет выполнить этот заказ. Иными словами, компаниям необходим не аутсорсинг определенных функций стороннему исполнителю, а временный наем высококвалифицированных команд, контролируемых заказчиком;
- ограничения, связанные с пандемией Covid-19, а также изменившиеся требования работников к балансу рабочего и свободного времени стали причиной того, что в ряде случаев работодатели предлагают своим работникам дистанционную занятость. Это создает большие вызовы в области организации управления удаленными работниками как единым трудовым коллективом [7, 21].

Легко убедиться в том, что состав традиционных услуг кадровых агентств соответствует текущим потребностям предприятий только частично (речь идет о временном персонале), при этом базовая услуга (подбор сотрудников) становится все менее востребованной из-за роста популярности платформ. Таким образом, необходима трансформация деятельности кадровых агентств и изменение содержания предоставляемых ими услуг, чтобы обеспечить наличие спроса на них со стороны работодателей [22, 23, 24, 26].

Перечисленные выше тенденции изменения рынка труда можно разбить на две группы (см. рис. 1).

Отметим, что временный доступ к активам, необходимым для деятельности предприятия) является одним



Рис. 1

из основным признаков цифровой экономики. Фирмы стремятся минимизировать затраты и риски, связанные с постоянным владением производственными активами, и предпочитают привлекать их на временной основе [14]. Это относится и к человеческим ресурсам. По этой причине мы относим привлечение временного персонала к цифровой трансформации рынка труда.

Наличие потребностей, обусловленных цифровой трансформацией, у потенциальных заказчиков услуг кадровых агентств, указывает на необходимость проведения цифровой трансформации рекрутинговых компаний [25]. Интересно отметить, что в существующей литературе подход к решению этой задачи отличается неполнотой. Авторы преимущественно рассматривают внедрение цифровых технологий во внутренние бизнес-процессы кадровых агентств [1, 8, 10, 16] (в первую очередь, технологий искусственного интеллекта [2, 19]), но при этом не анализируют перспективные направления цифровой трансформации взаимодействий рекрутинговых компаний со своими заказчиками.

Рис. 1 указывает на специфику цифровой трансформации кадровых агентств: им надо не только внедрять цифровые инструменты в своих внутренних бизнес-процессах, но и оцифровывать тот продукт, который они предлагают своим клиентам. Фактически речь идет о том, что заказчикам, в зависимости от их потребностей, будет на временной основе предоставляться киберфизическая система, включающая в себя работника и его цифровое сопровождение (структура этой киберфизической системы может быть различной, см. табл. 1).

Таблица 1.

Тип сотрудника	Традиционный работник	Киберфизический работник	Нейро-работник
Человеческая составляющая	Работник	Работник	Отсутствует
Цифровая составляющая	Отсутствует (или представляет собой личное дело работника в цифровом формате)	Совокупность цифровых алгоритмов, контролирующих и регламентирующих деятельность работника	Нейросеть, обученная под запросы конкретного заказчика

Акцент при этом надо делать не на подборе персонала, а на его временном предоставлении. Иными словами, кадровые агентства должны формировать свой штат сотрудников для последующей передачи их заказчикам. При этом данный штат должен включать в себя разные типы сервисных продуктов: от отдельных работников до сформированных профессиональных команд, способных квалифицированно выполнить определенный заказ.

Это означает, что ключевыми направлениями развития услуг кадровых агентств должны стать:

- цифровая трансформация предлагаемого ими продукта, т. е. наличие у рекрутинговой компании возможности предложить своим заказчикам не только обычных сотрудников, но и сотрудников с цифровым сопровождением (киберфизических работников) и нейро-работников;
- переход от услуг по подбору персонала к концепции персонала как услуги, т.е. к созданию для своих заказчиков возможности привлечь персонал (в т.ч. и нейро-работников) на временной основе. Такой подход соответствует современной тенденции трансформации товаров в услугу. Примером может быть мобильность как услуга (англ. mobility as a service), которая предполагает замещение владения автомобилем его временной арендой по мере возникновения потребности (например, на основе каршеринга [3]). Еще одним примером может быть модель «программное обеспечение как услуга» (software as a service), получившая широкое распространение на рынке облачных сервисов (легко убедиться в том, что эта модель полностью соответствует временному предоставлению нейро-работников заказчикам). На рынке кадровых услуг используется понятие team as a service (команда как услуга), в рамках которой заказчику предоставляется возможность самостоятельно работать с предоставленной ему командой (как правило, разработчиков программного обеспечения) [27, 28]. Наша рекомендация заключается в том, чтобы объединить существующие в настоящее время разрозненные практики временного предоставления персонала в рамках единой интегральной концепции «персонал как услуга».

Отметим, что переход к концепции «персонал как услуга» не означает, что кадровые агентства перестанут предоставлять свою традиционную услугу по подбору сотрудников. У работодателей должен быть выбор относительно того, в какой форме они хотят привлекать сотрудников — на основе долгосрочных контрактов или временного найма. Таким образом, сотрудничество с кадровыми агентствами должно предполагать возможность использования их компетенций и для привлечения персонала на постоянной основе. Интересно отметить, что в настоящее время в России спрос на постоянных работников стабильно растет, что связано с дефицитом рабочей силы на рынке труда [17, 18].

Таким образом, цифровая трансформация деятельности кадровых агентств предполагает не только внедрение передовых цифровых технологий при их взаимодействии со своими заказчиками, но и организационную трансформацию этих взаимодействий.

Важно отметить еще один момент: кадровым агентствам может быть целесообразно не выполнять разовые заказы, а сотрудничать с заказчиками на долгосрочной основе, становясь их аутсорсерами в области кадрового менеджмента. При этом речь идет о комплексном аутсорсинге, в рамках которого рекрутинговая компания берет на себя не только подбор персонала, его обучение и ведение кадровой документации, но и выступает в качестве формального работодателя, освобождая своего заказчика от всех транзакционных издержек, связанных с организацией взаимодействия с персоналом [9]. Заказчик лишь использует предоставленные ему трудовые ресурсы для максимизации создаваемой им ценности (что соответствует современным тенденциям трансформации фирмы [14]).

Это позволяет говорить о том, что в настоящее время на рынке рекрутинга востребованными могут стать комплексные кадровые сервисные продукты, адаптированные под потребности конкретных заказчиков. Элементами этих продуктов являются:

- работники;
- цифровое сопровождение работников;
- система взаимосвязей между работниками (что очень важно при предоставлении команд [4, 6, 20]);

— сопровождение процессов взаимодействия работников и фактических работодателей.

Наши выводы:

- традиционная модель работы кадровых агентств не соответствует текущим потребностям работодателей и особенностям рынка труда в условиях цифровой трансформации, что отрицательно сказывается на перспективах их развития;
- цифровая трансформация кадровых агентств должна включать в себя не только внедрение передовых технологий в их внутренние бизнес-процессы, но и цифровую трансформацию предлагаемого ими сервисного продукта;
- рекрутинговым компаниям необходим переход к концепции «персонал как услуга», предполагающей возможность работодателей привлекать персонал на временной основе по мере возникновения потребности в нем, а кадровое агентство выполняет все процессы, связанные с взаимодействием работника и фактического работодателя. При этом кадровые агентства не ограничиваются предоставлением отдельных работников, а формируют комплексные кадровые сервисные продукты, адаптированные под потребности отдельных заказчиков (например, команды).

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Воронова, И.В. Информационные технологии в управлении талантами / И.В. Воронова, О.А. Рассказова // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. — 2022. — № 2. — С. 70–75. — DOI 10.51692/1994-3776-2022-2-70-75. — EDN SWNRLH.
2. Воронова, И.В. Искусственный интеллект для управления персоналом / И.В. Воронова, О.А. Рассказова // Путеводитель предпринимателя. — 2024. — Т. 17, № 3. — С. 82–89. — DOI 10.24182/2073-9885-2023-17-3-82-89. — EDN SGXEPZ.
3. Дарбинян, С.В. Совместное использование автомобилей или каршеринг в России / С.В. Дарбинян, В.В. Бахарев // Неделя науки СПбПУ: Материалы научной конференции с международным участием. Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли. В 3-х частях, Санкт-Петербург, 18–23 ноября 2019 года. Том Часть 3. — Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2019. — С. 140–142. — EDN GRYSVS.
4. Десфонтейнес, Л.Г. Механизм создания эффективной команды в сфере сервиса / Л.Г. Десфонтейнес, А.Е. Карманова // Общество: социология, психология, педагогика. — 2017. — № 12. — С. 129–132. — DOI 10.24158/spp.2017.12.27. — EDN YLFQXY.
5. Десфонтейнес, Л.Г. Рынок труда в России: особенности возрастной и гендерной структуры / Л.Г. Десфонтейнес, Е.В. Корчагина // Журнал правовых и экономических исследований. — 2019. — № 3. — С. 233–237. — DOI 10.26163/GIEF.69.25.040. — EDN BRVKRZ.
6. Десфонтейнес, Л.Г. Формирование команды как фактор повышения эффективности деятельности предприятия общественного питания / Л.Г. Десфонтейнес, Ю.Е. Семенова // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: Сборник трудов научной и учебно-практической конференции. В 3-х частях, Санкт-Петербург, 06–07 июня 2017 года. Том Часть 3. — Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2017. — С. 370–376. — EDN YSUQNJ.
7. Десфонтейнес, Л.Г. Особенности дистанционного подбора персонала в сфере сервиса / Л.Г. Десфонтейнес, Т.С. Хныкина, А.Е. Карманова // Экономика и предпринимательство. — 2021. — № 4(129). — С. 1424–1428. — DOI 10.34925/EIP.2021.129.4.287. — EDN GRUSDI.
8. Джуманова, А.Ж. Особенности цифровизации бизнес-процессов крьюинг-менеджмента / А.Ж. Джуманова, Н.П. Ганюкова // Наука и творчество: вклад молодежи: Сборник материалов всероссийской молодежной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Махачкала, 10–11 ноября 2022 года. — Махачкала: Типография ФОРМАТ, 2022. — С. 294–298. — EDN XJAQWP.
9. Долженко, С.Б. Новая роль «бизнес-партнер в области управления персоналом» на рынке труда России / С.Б. Долженко, Р.А. Долженко, Д.Ю. Галенковский // *Ars Administrandi* (Искусство управления). — 2024. — Т. 16, № 1. — С. 124–147. — DOI 10.17072/2218-9173-2024-1-124-147. — EDN VLISJM.
10. Корж, Н.В. Влияние цифровых технологий на рекрутинг персонала / Н.В. Корж, К.А. Султанова // Экономика образования. — 2024. — № 2(141). — С. 95–104. — EDN INGETR.
11. Котляров, И.Д. Аутсорсинг персонала и аутстаффинг как инструменты усиления отчуждения труда / И.Д. Котляров // Вестник Ивановского государственного университета. Серия: Экономика. — 2012. — № 1(16). — С. 44–46. — EDN OZHIGJ.



12. Котляров, И.Д. Проблемы регулирования нестандартных форм занятости / И.Д. Котляров // *Journal of Economic Regulation*. — 2015. — Т. 6, № 1. — С. 55–66. — DOI 10.17835/2078-5429.2015.6.1.055-066. — EDN TNPPYX.
13. Котляров, И.Д. Нестандартные формы занятости: позитивные, негативные, нейтральные / И.Д. Котляров // *Journal of Economic Regulation*. — 2015. — Т. 6, № 4. — С. 28–36. — DOI 10.17835/2078-5429.2015.6.4.028-036. — EDN VIKMVR.
14. Котляров, И.Д. Трансформация фирмы: переход к «облачной» системе создания и присвоения стоимости / И.Д. Котляров // *Журнал экономической теории*. — 2019. — Т. 16, № 3. — С. 454–467. — DOI 10.31063/2073-6517/2019.16-3.13. — EDN FZNMUX.
15. Лавринюк, Ю.Н. Нейро-сотрудники как средство решения проблемы текучести кадров на предприятиях — производителях минеральных удобрений / Ю.Н. Лавринюк, М.М. Хайкин, С.Е. Барыкин // *Интеллектуальная инженерная экономика и Индустрия 5.0 (ИНПРОМ-2024) : Сборник трудов X Международной научно-практической конференции*. В 2-х томах, Санкт-Петербург, 25–28 апреля 2024 года. — Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024. — С. 128–132. — DOI 10.18720/IEP/2024.2/28. — EDN NZWEXY.
16. Ляпунцова, Е.В. Цифровые технологии в подборе и отборе кандидатов / Е.В. Ляпунцова, А.Н. Семенюта // *Известия Тульского государственного университета. Технические науки*. — 2024. — № 3. — С. 507–509. — DOI 10.24412/2071-6168-2024-3-507-508. — EDN MEHNDM.
17. Мануйлова А. Полтриллиона за работника // *Коммерсант*, 23.09.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://www.kommersant.ru/doc/7180700>. Проверено 15.12.2024.
18. Марин, К.Е. Развитие персонала и командообразование в период кадрового «голода» / К.Е. Марин // *Управление развитием персонала*. — 2023. — № 2. — С. 128–137. — DOI 10.36627/2619-144X-2023-2-2-128-137. — EDN NALOEK.
19. Применение искусственного интеллекта для оптимизации бизнес-процесса рекрутинга / Ю.А. Анищенко, А.В. Кабинов, Д.О. Сычев [и др.] // *Естественные и технические науки*. — 2024. — № 4(191). — С. 15–17. — EDN GJFZOB.
20. Рассказова, В.В. Командообразование в инновационных стартап-проектах / В.В. Рассказова // *Научное обозрение. Педагогические науки*. — 2019. — № 2-3. — С. 66–68. — EDN JMTBYL.
21. Русских, Е.А. Управление дистанционными работниками / Е.А. Русских // *Управление развитием персонала*. — 2023. — № 2. — С. 146–153. — DOI 10.36627/2619-144X-2023-2-2-146-153. — EDN XWRSBQ.
22. Самойлова Е., Задворнова А. Как меняется рекрутинг: 5 трендов этого года, о которых вам нужно знать // *Подарок в квадрате*, 05.03.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://prostodar.ru/blog/recruiting-5-trends/>. Проверено 15.12.2024.
23. Самохвалова Е. 5 главных тенденций в эйчаре и рекрутменте 2024 года // *Журнал Хантфлоу*, 26.04.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://huntflow.media/hr-trendy-2024/>. Проверено 15.12.2024.
24. Семякина, А.А. Повышение кадрового потенциала предприятий для обеспечения их устойчивого развития / А.А. Семякина, Б.М. Лямин // *Экономические науки*. — 2022. — № 216. — С. 412–417. — DOI 10.14451/1.216.833. — EDN HIPDSI.
25. Суворова, С.Д. Цифровая трансформация бизнеса / С.Д. Суворова, О.М. Куликова // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. — 2022. — № 2(60). — С. 54–59. — DOI 10.47581/2022/IE.2.60.10. — EDN OVPLOR.
26. Юрченко Т. Тренды 2024 года в сфере найма персонала // *Бизнес-секреты*, 13.05.2024. Доступно онлайн по адресу: <https://secrets.tinkoff.ru/blogi-kompanij/pajme-personala-trendy/>. Проверено 15.12.2024.
27. IT-команда следует за требованиями бизнеса // *Effective Technologies*. Доступно онлайн по адресу: <https://www.effective-group.ru/solutions/TAAS.html>. Проверено 12.12.2024.
28. Team as a Service (TaaS): why businesses are turning to this hiring model? // *RST*. Available online at: <https://www.rst.software/blog/team-as-a-service>. Accessed 12.12.2024.

# КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ НА ОСНОВЕ СОПОСТАВЛЕНИЯ УРОВНЕЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ГОТОВНОСТИ

**Зарецкий Евгений Николаевич**

аспирант,

Самарский национальный исследовательский  
университет имени академика С.П. Королева

9347883@mail.ru

## CRITERIA FOR ASSESSING DIGITAL MATURITY BASED ON COMPARING THE LEVELS OF TECHNOLOGICAL AND MANAGERIAL READINESS

**E. Zaretsky**

*Summary.* This paper explores the wide chasm between the theoretical capabilities of digital technologies and their real-world effectiveness in meeting corporate strategic objectives. The research highlights key hurdles such as organizations' lack of comprehensive readiness for significant transformational shifts and the sporadic implementation of digital tools which fail to align with the fast-paced evolution of the digital economy. It addresses the problematic reliance of contemporary businesses on antiquated business models and their insufficient integration of digital advancements, which endangers their competitive edge, adaptability, and capacity for innovation. The importance of a holistic approach in executing successful digital transformations is underscored in the discussion. The authors argue that only through a thorough assessment of change readiness, coupled with an ongoing commitment to enhancement, can organizations achieve successful outcomes in digital transformation. They have created a classification system for industrial companies based on their position within a digital matrix, pinpointing key areas for digital upgrades that are strategically important for future growth and investment. The paper also focuses on the crucial merger of technological and managerial strategies with digital transformation principles such as agility, data consolidation, interdisciplinary cooperation, and continuous education and growth. The research presents a table that correlates technological and managerial preparedness with digital transformation principles, offering a detailed evaluation of an organization's current state and potential for digital evolution. The study notes that the prevailing level of digitalization in industries does not significantly influence innovation activities, as the management of digital processes is still underdeveloped. Emphasis is placed on examining managerial preparedness for digital transformation, which notably trails behind technological advancements. From their findings, the authors have formulated a methodology to classify enterprises by digital maturity levels and designed algorithms for strategic planning of digital initiatives, tailored to the specific digital circumstances of the enterprises.

*Keywords:* digital transformation, innovative development, development trajectories, regional industrial enterprises, multidimensional matrix modeling, positional matrix, digital maturity.

*Аннотация.* В статье обсуждается значительный разрыв между потенциалом цифровых технологий и их реальным вкладом в достижение стратегических целей корпораций. Основные препятствия для эффективного использования цифровых инноваций заключаются в недостаточной готовности организаций к глубоким трансформационным процессам, а также в фрагментарности применения цифровых инструментов, которые не соответствуют требованиям динамично развивающейся цифровой экономики. Авторы статьи поднимают вопрос о критической зависимости современных предприятий от устаревших бизнес-моделей и неадекватной интеграции цифровых решений, что ставит под угрозу их конкурентоспособность, адаптивность и инновационные способности. В статье подчеркивается критическая роль системного подхода в реализации эффективной цифровой трансформации организаций. Авторы утверждают, что только комплексная диагностика готовности к изменениям, сочетаемая с принципом непрерывного улучшения, может гарантировать успех в данной сфере. Разработана классификация промышленных предприятий в зависимости от их позиций внутри цифровой матрицы, которая позволяет идентифицировать стратегически значимые направления для цифровой модернизации, подчеркивая те сектора, которые представляют особый интерес для дальнейшего развития и инвестиций. Особое внимание уделено интеграции технологических и управленческих уровней с принципами цифровой трансформации, такими как гибкость и адаптивность, централизация данных, кросс-функциональное сотрудничество, а также постоянное обучение и развитие. На основании исследования была разработана таблица, иллюстрирующая взаимосвязь между технологической и управленческой готовностью и принципами цифровой трансформации, что позволяет более полно оценить состояние и потенциал организации в условиях цифровых изменений. Авторы подчеркивают, что текущий уровень цифровизации в промышленности не оказывает решающего влияния на инновационную активность, поскольку системы управления цифровыми процессами остаются недостаточно развитыми. Приоритет отдается анализу управленческой готовности к цифровым трансформациям, которая существенно уступает технологическим достижениям. В результате анализа существующих подходов, авторы разработали методику, позволяющую классифицировать предприятия по уровням цифровой зрелости, и алгоритмы для стратегического планирования цифровых изменений, учитывая специфические особенности текущего цифрового состояния предприятий.

*Ключевые слова:* цифровая трансформация, инновационное развитие, траектории развития, региональные промышленные предприятия, многомерное матричное моделирование, позиционная матрица, цифровая зрелость.

## Введение

**В** контексте стратегической ориентации национальной индустриальной политики на достижение технологического превосходства, промышленные предприятия сталкиваются с необходимостью модификации своих операционных моделей. Необходимость диктуется серией вызовов: санкционные ограничения, метаморфозы в международных кооперационных и партнерских взаимоотношениях, а также интенсификация цифровой и технологической сингулярности. Такая обстановка делает актуализацию инновационных бизнес-стратегий критически важной для устойчивого развития отрасли [1].

Процессы цифровой трансформации, являющиеся неотъемлемым компонентом современного технологического парадигма, определяют векторы развития инновационной активности промышленных предприятий. На основе стратегических директив Российской Федерации на период до 2030 года, цифровизация выступает как основополагающий фактор для обеспечения технологической независимости и укрепления экономического лидерства. Особенно заметной была поддержка инвестиционных вложений в цифровые технологии, которая в период с 2020 по 2023 год составила 60–65 % среди средних и крупных промышленных предприятий. Превышение четверти участников рынка осуществило наращивание финансовых ассигнований в сферу цифровых инноваций, что подчеркивает значительные темпы цифровой интеграции, превышающие глобальные показатели в полтора раза [6; 7].

Однако, инструментарий оценки цифровой готовности, несмотря на его важность и сложность, остается недостаточно систематизированным для эффективного использования в условиях ресурсной ограниченности [2]. Это подчеркивает необходимость разработки и адаптации методик оценки, способных учитывать специфические требования и условия отечественной индустриальной среды.

Цели исследования включают идентификацию параметров оценки цифровой зрелости на базе сравнения уровней технологической и управленческой готовности. Для достижения указанных целей в ходе исследования были применены системный и статистический анализы, методы матричного моделирования, что позволяет обеспечить глубокое понимание текущего состояния и перспектив развития цифровой готовности в рамках промышленных предприятий.

## Ход исследования

В ходе исследования основное внимание уделяется анализу цифровой зрелости промышленных пред-

приятий, что характеризуется как мера проникновения цифровых инноваций в системные и производственные процессы, а также степень адаптации к новому технологическому порядку, основанному на принципах Индустрии 4.0 [3; 4; 7]. Эта зрелость оценивается посредством нескольких ключевых критериев, среди которых уровень автоматизации процессов, эффективность использования больших данных и аналитических инструментов, применение искусственного интеллекта, обеспечение кибербезопасности, интеграция облачных решений, и активация IoT (интернет вещей). Эти параметры не только помогают оценить текущее состояние предприятий, но и выявляют ключевые направления для их дальнейшего развития и глубокой интеграции в структуру цифровой экономики [5; 7].

Проблемы, которые могут препятствовать успешной цифровой трансформации, во многом связаны с дисбалансом между существующими технологическими возможностями и управленческой практикой. Основные из них включают:

1. Недостаток компетенций среди управленцев для эффективного внедрения и использования новых технологий, что ослабляет процесс трансформации и может приводить к ошибочным стратегическим решениям.
2. Спротивление изменениям: сотрудники могут испытывать страх перед нововведениями и изменениями, что существенно затрудняет интеграцию новых технологических решений и может снижать общую эффективность работы.
3. Отсутствие четко сформулированной стратегии цифровой трансформации, что делает планирование и выполнение технологических инициатив хаотичными или нецеленаправленными.
4. Бюджетные ограничения, ограничивающие возможности инвестирования в необходимые технологические улучшения и инновации.
5. Проблемы с интеграцией: устаревшие IT-системы на многих предприятиях часто трудно совместимы с новыми цифровыми технологиями, что требует значительных усилий и ресурсов для модернизации и обновления.

Таким образом, исследование направлено на выявление и анализ этих проблем, предложение возможных решений и определение стратегических направлений для повышения уровня цифровой зрелости промышленных предприятий.

В рамках исследования разработана усовершенствованная методология оценки цифровой зрелости, основывающаяся на комплексном синтезе оценок технологической и управленческой готовности [5–8]. Методология предполагает всесторонний анализ компетенций управленческого аппарата, оцениваемых через способность

к стратегическому планированию, инновационному менеджменту и эффективному внедрению цифровых трансформаций. Такой подход подчеркивает важность готовности управления к переосмыслению и адаптации существующих бизнес-моделей и процессов к требованиям цифровой экономики.

Технологическая готовность описывает уровень оснащенности предприятия современными технологиями и их интеграцию в производственные процессы. В рамках оценки технологической готовности уделяется особое внимание анализу физических активов, включая оборудование и технологические ресурсы. Изучение управленческой готовности включает анализ имущественных ресурсов, таких как квалификация и навыки персонала, организационная культура, стратегическое управление и финансовые показатели.

Методологический подход, принятый в данной работе, осознанно исключает учет готовности внешней экосистемы к цифровым преобразованиям при определении внутреннего потенциала предприятия. Осуществляется концентрация на внутренних факторах развития и подготовке предприятий к активному внедрению инновационных решений, несмотря на внешние вызовы. В дальнейшем, этот аспект предполагается как ключевая область для последующих исследований, что позволит комплексно оценить влияние внешних условий на процессы цифровой трансформации [6–8].

Классификационная матрица, представленная на рисунке 1, служит основным инструментом для оценки уровня цифровой зрелости региональных предприятий. Матрица позволяет визуализировать и сравнивать позиции различных предприятий на основе их технологической и управленческой готовности, обеспечивая

полезный инструмент для анализа и стратегического планирования.

Каждый сектор организационной структуры подлежит оценке по модели зрелости, разработанной с учетом методических рекомендаций Минцифры РФ. Классификация предприятий в рамках матрицы цифровой зрелости выявляет 16 вариантов организационных архетипов. Т1 — Начинаящий/Аутсайдер — предприятия на начальном уровне по обеим осям, характеризующиеся низким уровнем цифровой интеграции. Т16 — Цифровой мастер — организации, достигшие высочайшей степени цифровой зрелости, демонстрирующие лидерство в применении цифровых технологий и управленческих практик. Гармонизация уровней готовности происходит лишь у четырех типов предприятий: Т1, Т6, Т11, Т16. В прочих случаях наблюдается несоответствие уровней зрелости. Например, Т4 испытывают избыток технологических решений на фоне недостаточной управленческой готовности, что сдерживает технологическую интеграцию. У Лидера 1 проявляется переизбыток управленческих инноваций, а у Лидера 2 — превентивные управленческие решения [6–9].

В процессе стратегического планирования цифровой трансформации устанавливается целевой уровень зрелости, необходимый для успешной адаптации к условиям новой технологической эры в контексте Индустрии 4.0 и изменяющейся конкурентной среды, который должен соответствовать стратегическим ориентирам организации (рисунок 2) [8].

Процессная бизнес-модель предполагает локализованное внедрение цифровых инструментов в критически важных областях, автоматизацию учетных процедур и улучшение клиентских сервисов. Модель подходит

<b>Управленческая готовность</b>	<b>Продвинутый (9–10)</b>	<b>Т13</b> Управленческий пионер	<b>Т14</b> Лидер 1	<b>Т15</b> Отраслевой лидер 1	<b>Т16</b> Цифровой мастер
	<b>Базовый (6–8)</b>	<b>Т9</b> Управленческий новатор	<b>Т10</b> Новатор 1	<b>Т11</b> Лидер 2	<b>Т12</b> Отраслевой лидер 2
	<b>Начальный (3–5)</b>	<b>Т5</b> Начинаящий/ Аутсайдер 2	<b>Т6</b> Начинаящий	<b>Т7</b> Новатор 2	<b>Т8</b> Лидер 3
	<b>Нулевой (0–2)</b>	<b>Т1</b> Начинаящий/ Аутсайдер 1	<b>Т2</b> Начинаящий/ Аутсайдер 3	<b>Т3</b> Технологический новатор	<b>Т4</b> Технологический пионер
		<b>Нулевой (0–2)</b>	<b>Начальный (3–5)</b>	<b>Базовый (6–8)</b>	<b>Продвинутый (9–10)</b>
	<b>Технологическая готовность</b>				

Рис. 1. Классификации предприятий по уровням цифровой зрелости



Рис. 2. Сценарные бизнес-модели в зависимости от уровня цифровой зрелости

начинающим компаниям или тем, кто стремится стать технологическими новаторами, без радикального переосмысления всей бизнес-структуры.

**Проектная бизнес-модель.** Реализация стратегических цифровых проектов, ориентированных на интеграцию инноваций в основные бизнес-процессы. Эта модель для управленческих и технологических пионеров, а также для тех, кто уже имеет определенные инновационные начинания и стремится их расширить.

**Сквозная бизнес-модель** — глобальное применение цифровых технологий для полной трансформации всех бизнес-процессов. Наиболее подходит для отраслевых лидеров или тех, кто стремится стать цифровыми мастерами, изменяя все аспекты своей деятельности.

**Цифровая бизнес-модель.** Разработка и эксплуатация цифровых бизнес-моделей, полностью оптимизированных для эксплуатации возможностей цифровой экономики. Данная модель подходит компаниям, достигшим высшего уровня цифровой зрелости.

Применение позиционной матрицы можно разбить на четыре основных этапа:

Этап 1. Оценка и анализ готовности.

1. Оценка уровней технологической и управленческой готовности — Изучение текущего состояния организации в контексте технологических возможностей и управленческих навыков.
2. Определение согласованности или несоответствия между этими уровнями, анализ того, как технологическая готовность соотносится или расходится с управленческими возможностями.
3. Анализ текущего положения предприятия и желаемого уровня цифровой зрелости.
4. Выявление потенциальных диспропорций как в общем, так и на уровне управленческих и тех-

нологических аспектов. Идентификация областей, где необходимо улучшение или адаптация.

Этап 2: Стратегическое планирование.

1. Выбор подходящей сценарной бизнес-модели, которая наилучшим образом соответствует текущим и потенциальным возможностям компании.
2. Определение комплекса мер для преодоления различий, разработка конкретных шагов и мер для выравнивания технологических и управленческих аспектов.

Этап 3. Выбор оптимальной траектории развития и разработка дорожной карты.

Этап 4: Интеграция и стратегическое развитие.

1. Разработка стратегий опережающего развития по отношению к конкурентам.
2. Планирование действий, которые позволят опережать конкурентов за счёт превосходства в цифровизации. [8-10].

Данные этапы обеспечивают систематический подход к цифровой трансформации, от оценки текущего состояния до разработки стратегий для устойчивого будущего.

Далее рассмотрим интеграцию уровней технологической и управленческой готовности с принципами цифровой трансформации (таблица 1).

Систематическое внедрение предложенных принципов обеспечивает более гладкий переход к цифровым технологиям, а также способствует развитию устойчивых конкурентных преимуществ.

Таблица 1.

Взаимосвязь технологической и управленческой готовности с ключевыми принципами цифровой трансформации

Принципы цифровой трансформации	Технологическая готовность	Управленческая готовность
Гибкость и адаптивность	Включает разработку и применение модульных и масштабируемых IT-систем.	Заключается в создании и применении гибких управленческих процессов, обеспечивающих динамичное управление проектами и операциями.
Централизация данных	Объемлют инвестиции в продвинутые системы управления данными, такие как ERP (Enterprise Resource Planning) и CRM (Customer Relationship Management), а также использование технологий больших данных и облачных решений для обеспечения централизованного доступа и аналитики.	Включает разработку строгих политик и процедур управления данными, подготовку персонала к эффективному сбору, анализу и использованию данных для поддержки принятия обоснованных решений и улучшения операционной эффективности.
Кросс-функциональное сотрудничество	Основано на внедрении платформ и инструментов, которые поддерживают взаимодействие и совместную работу различных отделов, улучшая системную интеграцию и обмен знаниями, что способствует более эффективной координации проектов и операций.	Сосредоточено на координации усилий и ресурсов между отделами, формировании междисциплинарных команд и поддержке культуры открытости и коллаборативной работы, что способствует инновациям и повышает операционную эффективность.
Постоянное обучение и развитие	Включает стратегические инвестиции в образовательные платформы и инструменты, предназначенные для постоянного профессионального и личного развития сотрудников, обеспечивая их актуальность в меняющемся технологическом ландшафте.	Охватывает разработку и реализацию программ развития персонала, включая карьерное планирование, менторство и поддержку непрерывного образования в рамках организационной культуры, что способствует росту и удержанию талантов.

### Заключение

В рамках исследования представлена методология для оценки цифровой зрелости организаций, которая базируется на сопоставлении технологической и управленческой готовности. Были определены дескрипторы цифровой зрелости, позволяющие систематизировать предприятия в зависимости от уровня их интеграции цифровых технологий в основные бизнес-процессы. В качестве методической основы для классификации

предприятий применены параметры, которые учитывают не только текущее состояние информационных систем, но и способность организационной структуры к адаптации и инновационным изменениям. Предложенная методология является не только инструментом диагностики, но и стратегическим руководством для принятия управленческих решений в контексте цифровой трансформации, обеспечивающим комплексное улучшение конкурентоспособности и инновационного потенциала предприятий.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Абдуллин А.У. Социально-экономическое развитие России в условиях санкций: риски и механизмы адаптации // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 2. С. 24–30. DOI: 10.34773/EU.2024.2.4.
2. Абрамов В.И., Борзов А.В., Семенов К.Ю. Теоретико-методологический анализ моделей цифровой зрелости для российских компаний // Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством» (Ивэкофин). 2021. № 4(50). С. 42–51.
3. Бабкин А.В., Шарупета Е.В., Гилева Т.А., Положенцева Ю.С., Чэнь Л. Методика оценки разрывов цифровой зрелости промышленных предприятий // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2022. Т. 13. № 3. С. 443–458.
4. Валинурова Л.С., Мазур Н.З. Цифровой инструментарий управления предприятиями // Инновации и инвестиции. № 6. 2023. С. 459–462.
5. Галимов Т.С. Цифровая трансформация бизнес-моделей нефтегазовых компаний // Экономические, информационные и социокультурные основания управления в современных условиях: сборник научных трудов. Уфа: Уфимский университет науки и технологий, 2023. С. 83–88.
6. Галимова М.П. Трансформация инновационной инфраструктуры обеспечения технологического суверенитета: механизмы и методы (на примере Республики Башкортостан) // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 1(175). С. 63–72. DOI: 10.34773/EU.2024.1.11.
7. Галимова М.П., Галимов Т.С. Выбор траекторий цифровой трансформации промышленного предприятия на основе оценки цифровой зрелости: методические подходы // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2024. № 3. С. 41–46.
8. Гилева Т.А. Цифровая зрелость предприятия: методы оценки и управления // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2019. № 1(27). С. 38–52. DOI: 10.17122/2541-8904-2019-1-27-38-52.

© Зарецкий Евгений Николаевич (9347883@mail.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ПРОБЛЕМЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ ИМПОРТОЗАВИСИМОСТИ РОССИЙСКОГО ПЛЕМЕННОГО ЖИВОТНОВОДСТВА

## PROBLEMS OF OVERCOMING IMPORT DEPENDENCE IN RUSSIAN LIVESTOCK BREEDING

*L. Ivanova*

*Summary.* The article is devoted to the problem of overcoming the systemic dependence of Russian commercial animal husbandry on foreign supplies of breeding materials. It is shown that the global animal genetics market is expanding under the influence of food demand and the transition to genomic breeding technology, which involves the accumulation and exchange of information about the genetic properties of animals. The features of the model of Russian livestock breeding, which has been in operation for the last three decades, are revealed. The thesis is substantiated that currently in Russia, with the participation of the state, big business, a number of scientific centers and universities, a new model of organization of livestock breeding activities is being formed. It is shown that the contours of this model are not obvious. However, it is obvious that overcoming import dependence in livestock breeding will require large-scale investments and long-term painstaking efforts of all interested parties, and that the Russian state has begun to solve the task of creating a unified information base for Russian livestock breeding — the most important factor in improving the efficiency of livestock breeding and livestock farming in general.

*Keywords:* import independence, livestock breeding, animal genetics market, economic policy.

Как известно все последние годы российский АПК активно развивается, обеспечивая продовольственную безопасность страны и постепенное расширение аграрного экспорта. При этом российский агропромышленный комплекс сохраняет зависимость от импорта значительной части материально-технических средств и биотехнологических материалов непосредственно участвующих в процессе производства продовольствия. Эта импортозависимость прослеживается практически по всем ресурсным отраслям АПК (производство ветеринарных препаратов, пестицидов, семян, компонентов кормов, племенных материалов, оборудования для молочной промышленности, производство сельскохозяйственной техники и оборудования, а также комплектующих для сельскохозяйственного машиностроения). Особенно длительным и сложным может оказаться процесс преодоления импортозависимости в племенном животноводстве, в то время как именно развитие племенной работы выступает необходимым условием технологического суверенитета животноводческого сектора российского АПК [9].

*Иванова Людмила Николаевна*

*кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, ФГБУН Институт экономики РАН (Москва)  
iva-lusa@yandex.ru*

*Аннотация.* Статья посвящена проблеме преодоления системной зависимости российского товарного животноводства от зарубежных поставок племенных материалов. Показано, что глобальный рынок генетики животных расширяется под влиянием спроса на продовольствие и перехода к технологии геномной селекции, предполагающей аккумуляцию и обмен информацией о генетических свойствах животных. Раскрываются особенности модели российского племенного животноводства, действовавшей на протяжении трех последних десятилетий. Обосновывается тезис о том, что в настоящее время в России при участии государства, крупного бизнеса, ряда научных центров и вузов идет формирование новой модели организации племенной деятельности, но ее контуры пока неочевидны. Однако очевидно, что преодоление импортозависимости в племенном животноводстве потребует масштабных инвестиций и долговременных кропотливых усилий всех заинтересованных сторон, и что российское государство приступило к решению задачи создания единой информационной базы российского племенного животноводства — важнейшего фактора повышения эффективности племенной работы и российского животноводства в целом.

*Ключевые слова:* племенное животноводство, рынок генетики животных, экономическая политика.

Согласно российскому законодательству, племенное животноводство — это разведение племенных животных, производство и использование племенной продукции (материала) в селекционных целях [12]. В данном определении изначально прослеживается двойственная сущность современного племенного животноводства. С одной стороны, оно занимается поддержанием и улучшением породы, т.е. тех полезных свойств животного, которое передается его потомству, а с другой стороны, племенное животноводство, используя генетические материалы и методы скрещивания, занимается выведением высокопродуктивных гибридов, которые дают максимальный экономический эффект (за счет биологического эффекта гетерозиса), но не могут передать по наследству свои экономически полезные свойства.

Если в целях снижения импортозависимости российского растениеводства от зарубежных селекционеров Минсельхоз РФ может выдвигать условия, согласно которым ввоз семян и других посадочных материалов будет разрешен только тем зарубежным компаниям, кото-

рые локализуют производство в России, то аналогичные требования в отношении зарубежных селекционно-генетических компаний в ближайшие годы будет выдвигать весьма проблематично ввиду сложной системной зависимости российского товарного животноводства от зарубежных поставок генетических материалов.

Целью данной статьи является анализ состояния российского племенного животноводства и перспектив его развития с учетом действий основных акторов данного рынка: государства и российского бизнеса. В ходе исследования ставились задачи определения основных тенденций развития мирового рынка племенной продукции; выявление основных институциональных и экономических характеристик российского рынка генетических материалов, анализ основных мер, предпринимаемых государством и частным сектором в отношении развития племенного дела в России.

#### Мировой рынок племенной продукции: основные тенденции развития

Глобальный рынок генетики животных развивается весьма активно. По прогнозам, его объем должен вырасти с 7,27 млрд долл. в 2022 году до 11,82 млрд долл. США к 2029 году [5]. Одной из предпосылок роста данного рынка, помимо увеличения объемов мирового спроса на продовольствие, является переход от классического племенного животноводства к геномной селекции — технологии, которая позволяет улучшить генофонд популяций животных, используя знания об их геномах, оценивая и прогнозируя племенную ценность животного на эмбриональной стадии или сразу после рождения. Внедрение данной технологии, позволило существенно сократить селекционный процесс и увеличить прибыль на одного животного, но она не имеет экономического смысла без соответствующего программного обеспечения и информационной базы данных о генетических свойствах большого массива животных. Многоступенчатый процесс получения продуктивного гибрида предполагает не только наличие определенных информационных технологий, но и активный обмен информацией о свойствах поголовья и самими генетическими материалами, поскольку это выступает частью работы по формированию требуемых качеств животного. Именно поэтому наиболее «продвинутые» в племенном животноводстве страны прибегают не только к экспорту генетических материалов, но и к их импорту.

Рынок генетических материалов в его современном виде, когда объектом торговли стали не только и даже не столько племенные животные, сколько их генетические материалы (инкубационное яйцо, сексированное семя и эмбрионы) стал складываться относительно недавно, когда технология геномной селекции стала приобретать свои завершающие формы в начале

2000-х годов. В 2001 году была разработана методология аналитической оценки племенной ценности на основе ДНК-маркеров [8], а затем в 2007-2009 годах был расшифрован геном сельскохозяйственных животных и разработаны ДНК-чипы с плотностью 50 тыс. маркеров, что дало возможность проводить генотипирование животных по полному геному [10]. Впервые оценка племенной ценности на основе геномного анализа была официально признана в США в 2009 году. В том же году ее признали и начали использовать в Канаде, Дании, Швеции, Финляндии, Франции, Германии, Голландии и Австралии. В Австрии и Италии геномную селекцию стали использовать с 2011 года, в Испании и Польше — с 2012-го.

В настоящее время лидерами рынка разведения и генетики животных являются компании из США, Канады, Великобритании и ЕС. США однозначно лидируют на рынке генетики крупного рогатого скота (КРС). В 2021 году объем американского экспорта генетики КРС составил 294 млн долларов, в то время как совокупный экспорт аналогичной продукции из Канады, Нидерландов, Германии и Великобритании составил 181,6 млн долларов. Одновременно крупнейшими импортерами на данном рынке являлся Китай с объемом импорта 85,5 млн долларов, Бразилия — 40,1 млн долларов, Великобритания — 35,2 млн долларов, США — 27,8 млн долларов и Россия — 26,2 млн долларов [15].

В свиноводстве ведущими мировыми экспортерами генетических материалов являются Канада, Великобритания, Голландия, Дания и Франция. Лучшим мировым производителем племенных свиней считается Дания, которая производит высокопродуктивный гибрид DanBred весьма востребованный на соответствующем рынке [6, 13]. Опыт Дании интересен тем, что здесь руководство свиноводческой подотраслью является централизованным. Племенной работой в Дании руководит Национальный комитет по разведению свиней через районные комитеты по племенному делу. В стране действуют около 250 племенных центров, утвержденных государственной комиссией. Считается, что создание единой системы руководства племенной работой способствовало ее серьезному улучшению и обеспечению высокого качества племенного материала [1].

Ведущими экспортерами племенного материала для яичного и мясного птицеводства являются компании из США, Канады, Великобритании и стран ЕС. К дружественным странам, которые занимаются экспортом генетических материалов для птицеводства относятся Турция, Узбекистан и Венгрия. В последние годы быстро наращивать экспорт генетики птицы стала Бразилия [14].

В целом следует сказать, что процессы, происходящие на мировом рынке племенной продукции пока



изучены достаточно слабо, но если судить по литературе, то, с одной стороны, на данном рынке происходит укрупнение компаний в результате слияния и поглощения, и стоимость входного билета на данный рынок растет [5, 13], а с другой стороны, на нем появляются новые игроки из стран с активно развивающимся животноводством. Это можно объяснить тем, что на мировых продовольственных рынках нарастает неопределенность (ситуация с КОВИД-ом, санкционные войны, эпизоотические риски) и правительства некоторых развивающихся стран, стремясь обеспечить продовольственную безопасность, начинают более активно поддерживать свое собственное племенное животноводство. Представляется, что в целом структуру данного рынка с определенными оговорками можно оценить как монополистическую конкуренцию с достаточно большим числом игроков из разных стран.

Современный глобальный рынок генетики животных в основной своей массе ориентирован на производство гибридов с высокой продуктивностью, устойчивостью к болезням, обладающими определенными физическими свойствами, позволяющими использовать их в интенсивном животноводстве индустриального типа. При этом экономический механизм современного животноводства предполагает, что товарное и племенное производство разделены между собой технологически и экономически. Племенные (генетические) высокотехнологичные компании, используя технологию геномной селекции, занимаются улучшением породы (исходной линии), а также производством продуктивных товарных животных (кроссов) на основе скрещивания по определенной схеме. Коммерческая деятельность племенных компаний организуется таким образом чтобы реализовывать выведенных ими животных второго и последующего уровней селекции (прародительское и родительское поголовье, финальный гибрид), ограничивая продажу породистых животных. Часть доходов племенных компаний формируется за счет прав на интеллектуальную собственность в форме роялти. Товарные хозяйства приобретают продуктивных гибридов у племенных компаний, а затем периодически покупают генетические материалы и ремонтный молодняк, позволяющий поддерживать товарное стадо в форме, необходимой для производственной деятельности. Поскольку продуктивность на конкурентном уровне могут обеспечить только гибриды специально селекционируемых линий, то зависимость товарного животноводства от племенных компаний не может быть преодолена без приобретения ими маточного поголовья породистых животных и налаживания собственной селекционной работы [5].

### Российский рынок племенной продукции

Как известно советская система селекционно-племенной работы, связанной с обеспечением животновод-

ства продуктивными животными, была далека от совершенства [4], однако она позволила постепенно нарастить поголовье скота, а также потребление мяса на душу населения. К концу советского периода каждый житель СССР потреблял в среднем 72 кг мяса в год, что совпадает с современными рекомендациями Минздрава РФ — 73 кг в год на человека. Рыночная трансформация разрушила данную систему и привела к тому, что основной массив племенных материалов стал импортироваться. Доля импорта в виде племенного скота, эмбрионов, нетелей, семени, сексированного семени и инкубационного яйца дифференцирована по видам, породам, линиям, направлению продуктивности (мясное/молочное, мясное/яичное, декоративное/спортивное) по некоторым позициям стала доходить до 100 % от потребности [3].

В наибольшей степени зависимыми от импорта племенного материала в России оказались свиноводство и птицеводство, т.е. те животноводческие подотрасли, которые сыграли существенную роль в обеспечении продовольственной безопасности страны. Ввиду естественной возможности быстрого наращивания поголовья, а также за счет системного приобретения на глобальном рынке генетических материалов (инкубационного яйца, суточных цыплят, племенных хряков) обе подотрасли существенно увеличили стадо, а также выпуск товарной продукции (Таблица 1) и перешли к расширению экспортных поставок: например, экспорт мяса птицы из России в 2010–2021 гг. вырос с 18,5 тыс.т до 305 тыс. т. Крупные компании, занимающиеся птицеводством и свиноводством завозили не только генетические материалы, но товарных животных. Например, вплоть до введения контрсанкций в 2014 г. Россия была крупнейшим импортером живых свиней для товарных хозяйств [6]. В птицеводстве практически вся племенная птица для промышленных линий завозилась из-за рубежа [11].

Таблица 1.

Производство скота и птицы на убой в убойном весе в хозяйствах всех категорий (тыс.т, значение показателя за год)

	2000	2010	2020	2022
Птица, тыс. т	767,5	2 855,4	5 016,3	5 308,2
Свины, тыс.т	1 578,2	2 337,4	4 281,6	4 532,1

Источник: данные Росстата. <https://www.fedstat.ru/indicator/31368> (Дата обращения 26.11.2024)

Российское товарное животноводство находится в зависимости от зарубежных племенных компаний по целому ряду причин. Одна из них — недостаточная продуктивность отечественных животных, т.е. их сравнительно невысокая конкурентоспособность. Это прослеживается не только на уровне кроссов, но на уровне породистых животных, ранее приобретенных

за рубежом. Крупные зарубежные селекционно-генетические компании непрерывно работают над улучшением исходных линий, в то время как в России подобная работа находится на недостаточно высоком уровне из-за финансовых и кадровых проблем, что отражается и на производстве отечественных кроссов. В отдельных российских племенных хозяйствах безусловно есть животные с высокими показателями продуктивности, но их количество ограничено. Отсюда следует вторая причина импорта не только генетических материалов, но и самих животных — недостаточное количество животных с необходимыми показателями продуктивности в объемах необходимых для организации масштабной производственной деятельности. Российские племенные хозяйства, в отличие от зарубежных селекционно-генетических компаний не могут обеспечить единовременную продажу российским агрохолдингам холдингам крупных партий животных с необходимым уровнем продуктивности [6, 7].

Прекращение поставок зарубежного ремонтного молодняка, а также генетических материалов не будет означать моментную катастрофу, поскольку все последние годы в России шло активное комплектование товарного поголовья за счет зарубежных поставок, но постепенно приведет к ухудшению качества стада, и прежде всего к снижению его продуктивности. Такая ситуация вполне возможна с учетом того, что на рынке племенного материала господствуют компании из недружественных стран.

#### **Меры, предпринимаемые государством и частным сектором по снижению импортозависимости в племенном животноводстве**

В настоящее время проблема снижения уровня импортозависимости в российском племенном животноводстве оказалась в фокусе внимания не только государства, но и российского агропромышленного бизнеса.

Государство традиционно осуществляло поддержку племенного животноводства, регулируя данный вид деятельности и оказывая финансовую помощь аграриям через субсидию на возмещение части затрат, связанных с содержанием маточного поголовья, а также и участвуя в финансировании проектов в рамках приоритетных направлений. Государственное регулирование племенной деятельности базировалось на федеральных законах «О сельском хозяйстве». № 264 ФЗ от 29 декабря 2006 г. и «О племенном животноводстве» № 123 ФЗ от 3 августа 1995 года (в закон внесено 15 поправок, в том числе три поправки внесены в 2023–2024 гг.), Федеральной научно-технической программе развития сельского хозяйства на 2017–2025 гг. и Федеральной научно-технической программе развития генетических технологий на 2019–2027 гг.

Приоритетным направлением для поддержки животноводческой отрасли для государства традиционно являлось птицеводство [2], которое отличается коротким циклом воспроизводства и быстрой окупаемостью вложенных средств, а также производит продукцию, потребление которой в связи с высоким содержанием полноценного животного белка и низкой калорийностью позитивно сказывается на здоровье населения. И именно птицеводство наиболее существенным образом продвинулось в деле создания отечественных кроссов для товарного птицеводства индустриального типа. Селекционные разработки осуществлялись Федеральным научным центром «Всероссийский научно-исследовательский технологический институт птицеводства». Яичные кроссы «Родонит» и «СП 789» создавались в 2002–2008 годах и в настоящее время смогли занять только 4 % племенной базы. Работа над созданием мясного кросса велась с 1998 года и завершилась в 2019 года созданием финального гибрида «Смена 9». Для промышленного производства инкубационного яйца мясного кросса в 2022–2023 годах был построен Селекционно-генетический центр «Смена». На его строительство в 2022–2023 годах из федерального и регионального бюджетов было выделено 8,3 млрд рублей, отведен земельный участок и выстроена необходимая инфраструктура. Однако мощности центра позволят к 2030 году довести долю «Смены 9» в общем объеме производства мяса птицы только до 25 %. Очевидно, что собственных технологий для достижения импортозависимости недостаточно — нужны серьезные инвестиции в масштабирование производства собственного инкубационного яйца и отечественных кроссов, а также умелая защита внутреннего рынка.

Что касается свиноводства и КРС то здесь к племенной деятельности на основе передовых научно-технических разработок стал активно подключаться бизнес. Практически все крупные животноводческие компании (агрохолдинги Мираторг, Кубань, Агро-Белогорье и др.) несколько последних лет активно занимаются геномной селекцией и генотипированием животных. В качестве примера можно привести компанию Мираторг, которая в 2019 году открыла Центр геномной селекции, оснащенный автоматизированным лабораторным оборудованием и укомплектованный штатом квалифицированных специалистов. Центр способен выполнять порядка 400 тыс. исследований ДНК в год. В том же году компания Дамате начала заниматься разведением скота голштино-фризской породы, а в 2022 году полностью генотипировала свое поголовье и приступила к внедрению технологии эмбриотрансфера.

Спрос со стороны крупных животноводческих компаний на услуги в области геномной селекции (такие как ДНК-типирование, генетическая проверка признаков, тестирование на генетические заболевания, работа

с результатами генотипирования, составление стратегии ведения стада и т.д.) привела к созданию частных компаний, специализирующихся на подобной деятельности. Примером подобного бизнеса является компания «Кситест», созданная в 2017 году под реализацию нескольких проектов в области биотехнологии и фармакологии, а в настоящее время оказывающая услуги в области генотипирования животных по заказам российских агрохолдингов и компаний из стран СНГ.

Очень симптоматично, что к оказанию услуг в области геномной селекции стали подключаться российские ВУЗы, в частности МГУ им. М.В. Ломоносова и Кубанский государственный аграрный университет. Созданная в 2012–2013 гг. на базе интеллектуальных и технологических ресурсов МГУ компания «Иннопрактика» (позиционирующая себя как негосударственный институт развития), совместно со своим структурным подразделением (Центром развития генетических технологий) и дочерней структурой (компания «Иннагро») при участии НИЦ «Курчатовский институт» и Кубанского государственного аграрного университета с 2022 года реализует в Краснодарском крае региональную программу генотипирования крупного молочного скота.

Объективное требование времени и появление новых участников, заинтересованных в дальнейшем повышении научно-технического уровня селекционно-племенной работы в стране, предполагает развитие соответствующего программно-информационного обеспечения. Именно с этой целью в марте 2023 года в закон «О племенном животноводстве» были внесены новые положения, предусматривающие создание Федеральной государственной системы племенных ресурсов в животноводстве (ФГИАС ПР). ФГИАС ПР направлен на использование современных методов селекции, оптимизацию процессов, связанных с услугами в области племенного животноводства, а также повышение эффективности господдержки развития конкурентоспособной базы генетических ресурсов. Цель создания ФГИАС ПР — упорядочивание и повышение эффективности племенной деятельности в России.

### Заключение

На месте разрушенной советской системы селекционно-племенной работы три последних десятилетия в нашей стране функционировала некая переходная система, в которой научно-исследовательская база племенного животноводства сохраняла свой потенциал, но работа профильных НИИ была относительно слабо увязана с деятельностью крупных животноводческих

компаний, приобретавших селекционно-генетические материалы и иные ресурсы, необходимые для индустриального животноводства у зарубежных, преимущественно американских и европейских компаний. Данная импортозависимая модель была недостаточно эффективной как в экономическом, так и в научно-технологическом плане, но она помогла решить две важнейшие задачи минувшего тридцатилетия, а именно обеспечить население продовольствием по доступным ценам и одновременно сохранить потенциал научных школ, оставшихся в наследство от советского периода.

В настоящее время под влиянием санкционных ограничений и роста неопределенности в мировой экономике происходит формирование новой модели организации российского племенного животноводства. Пока неочевидно каковы будут контуры этой модели, однако очевидно, что теперь к ее формированию подключился крупный российский бизнес, а также ряд крупных научных центров и ведущих университетов. Также совершенно очевидно, что обеспечение технологической независимости в племенноводстве потребует масштабных инвестиций и долговременных кропотливых усилий всех заинтересованных сторон. В этом усложненном контексте меняются и задачи, которые стоят перед государством. Если раньше основные задачи государства по отношению к племенному животноводству сводились к нормативно-правовому регулированию, содержанию профильных научных подразделений (иногда по остаточному принципу), поддержка животноводов в форме субсидий на содержание маточного поголовья и участие в финансировании отдельных проектов, то на современном этапе государство начинает выстраивать информационную составляющую племенного животноводства.

Создание единой информационной базы существенно упорядочит племенную деятельность, поскольку позволит обеспечить регистрацию племенных животных и стад, осуществлять учет племенных хозяйств и выданных разрешений на импорт племенной продукции, а также проводить анализ и обработку предоставляемых сведений. Со временем это позволит перейти к более эффективной системе управления племенным сегментом российского животноводства и оптимизировать поступление генетических материалов из-за рубежа. Однако наибольший эффект от введения единой информационной системы племенных ресурсов будет достигнут только в том случае, если доступ к данной системе, а также к самим племенным ресурсам получит максимальное количество хозяйствующих субъектов, в том числе мелких и средних.

ЛИТЕРАТУРА

1. Грудько, П.А. Развитие отрасли свиноводства за рубежом / П.А. Грудько; науч. рук. Г.В. Хаткевич // Рыночная экономика: сегодня и завтра: тезисы IX Международной научной студенческой конференции, Минск, 27–28 февраля 2020 г. — Минск: БГАТУ, 2020. С. 106–109.
2. Долгих О.С., Кривдина О.А., Новикова Т.В. Птицеводство приоритетная отрасль животноводства // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2013. №3. С.48–51
3. Кузьмина Т.Н., Тихомиров А.И., Гусев В.А., Зазыкина Л.А. Современные технологии выращивания мясных кроссов кур бройлерного типа: аналит. обзор. — М.: ФГБНУ «Росинформагротех», 2020. — 96 с.
4. Мадисон В. История племенного дела в России. Часть 2. Товарищи ученые // Наше сельское хозяйство 2017. № 3 (321). <http://www.relga.ru/Environment/WebObjects/tgu-www.woa/wa/Main?textid=4904&level1=main&level2=articles> (Дата обращения 10.10.2024)
5. Маринченко Т.Е., Кузьмин В.Н., Кузьмина Т.Н., Королькова А.П., Горячева А.В., Скляр А.В., Гусев В.А., Зазыкина Л.А. Опыт реализации подпрограммы «Создание отечественного конкурентоспособного кросса мясных кур в целях получения бройлеров» Федеральной научнотехнической программы развития сельского хозяйства на 2017–2030 годы. — М.: ФГБНУ «Росинформагротех», 2023. — 84 с.
6. Михайлова О.А. Тенденции развития мирового свиноводства // Вестник ОрелГАУ. 2018. №1 (70). С. 36–45
7. Новицкий И. Племенное животноводство в России: современное состояние и перспективы. Сельхозпортал. — 30.05.2016. <https://xn--80ajgpcpbhks4a4g.xn--p1ai/articles/plemennoe-zhivotnovodstvo-v-rossii> (Дата обращения 15.08.2024)
8. Селионова М.И., Айбазов А.-М.М. Геномные технологии в селекции сельскохозяйственных животных // Сельскохозяйственный журнал. 2014. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/genomnye-tehnologii-v-selekcii-selskochozyaystvennyh-zhivotnyh> (дата обращения: 16.06.2024).
9. Сухарева О.А., Ломидзе М.А. Проблемы и перспективы развития племенного животноводства в России // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. №41 (3). С. 300–304
10. Технологическая трансформация мясного и молочного скотоводства: Аналитический доклад / Рук. авт. кол. и отв. ред. И.Г. Дежина. — М.: Издательство «Спутник +», 2022. — 234 с.
11. Федорова Е.С., Станишевская О.И., Дементьева Н.Ю. Современное состояние и проблемы племенного птицеводства в России (обзор) // Аграрная наука Евро-Северо-Востока. 2020. №3. С. 217–232.
12. Федеральный закон «О племенном животноводстве» от 3 августа 1995 года № 123 ФЗ (Ред. от 23.03.2024 № 62-ФЗ)
13. Чистяков, В.Т. Современное развитие селекции и генетики в отечественном свиноводстве / В.Т. Чистяков // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. — 2018. — № 4(59). — С. 71–78
14. Цындрина Ю. Развитие птицеводства: рост спроса и импортозамещение // Животноводство России. Тематический выпуск «Птицеводство». 2023. С.2–4
15. Яцентюк С.П. Биобезопасность спермопродукции быков-производителей: современное состояние и совершенствование методов контроля. Диссертация на соискание ученой степени доктора биологических наук. (ГБУ «ВГНКИ». Москва, 2024. 311 с.

© Иванова Людмила Николаевна (iva-lusa@yandex.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# СКОРИНГОВЫЕ МОДЕЛИ КАК ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ЗАЕМЩИКОВ В ФАКТОРИНГЕ

**Кармазин Антон Ричардович**

Аспирант, Российский университет дружбы народов  
имени Патриса Лумумбы  
karmaz.2010@yandex.ru

## SCORING MODELS AS A TOOL FOR ASSESSING THE CREDITWORTHINESS OF POTENTIAL BORROWERS IN FACTORING

**A. Karmazin**

*Summary.* The article is devoted to the consideration of scoring models that can be used to assess the creditworthiness of future borrowers by factoring companies. In the course of the research a comparative analysis of subjective and statistical models is carried out, their features and distinctive features are highlighted. The FICO model and the evaluation criteria applied within it are also described. Special attention is paid to the model that allows estimating the risk of fraud on the part of future borrowers. In addition, new trends and technologies in credit scoring are emphasized.

*Keywords:* borrower, factoring, evaluation, scoring, credit, fraud.

*Аннотация.* Статья посвящена рассмотрению скоринговых моделей, которые могут использоваться для оценки кредитоспособности будущих заемщиков факторинговыми компаниями. В процессе исследования проведен сравнительный анализ субъективных и статистических моделей, выделены их особенности и отличительные черты. Также описана модель FICO и применяемые в рамках нее критерии оценки. Отдельное внимание уделено модели, которая позволяет оценить риск мошенничества со стороны будущих заемщиков. Кроме того, сделан акцент на новых тенденциях и технологиях в кредитном скоринге.

*Ключевые слова:* заемщик, факторинг, оценка, скоринг, кредит, мошенничество.

Факторинг является важным сегментом финансового сектора, который позволяет расширить доступ к финансовым ресурсам компаниям, а затем может ускорить экономический рост страны. Использование факторинга представляет собой быстрый способ получить финансирование, необходимое для непрерывного осуществления предпринимательской деятельности. Факторинг способствует более эффективному функционированию субъектов хозяйствования и их развитию, поскольку позволяет организации предлагать клиентам выгодные условия оплаты (товарный кредит), повысить объемы продаж, ликвидность баланса, ускорить оборачиваемость активов, пополнить оборотный капитал и избежать кассовых разрывов [1].

По данным Allied Market, мировой рынок факторинга счетов-фактур в 2021 г. достиг 1946,5 млрд дол., а к 2031 г. прогнозируется его рост до 4618,9 млрд дол., что отражает 9,4 % годовой динамики [2].

В тоже время, необходимо отметить, что факторинг имеет некоторые недостатки и риски, которые требуют оценки и соответствующего управления. Риск факторинга означает потенциальную финансовую неопределенность, связанную с продажей дебиторской задолженности третьей стороне, желающей получить немедленные денежные средства. Угрозы могут возникать под влиянием различных факторов, включая экономические

условия, кредитоспособность клиентов и отраслевые тенденции. Их снижение и нивелирование необходимо факторинговым компаниям для обеспечения стабильного денежного потока и финансового благополучия [3].

И в данном случае особое значение приобретают скоринговые модели оценки. Однако, следует отметить, что несмотря на то, что эти модели хорошо зарекомендовали себя в финансовой системе, эталонного решения для факторинга не существует. Подходы, основанные на оценке риска, политика андеррайтинга и процедуры различаются в разных организациях, и ни одно решение не работает идеально. В связи с этим дальнейшее исследование этой тематики составляет актуальную научно-практическую задачу, которая и обусловила выбор темы данной статьи.

Вопросами, связанными с идентификацией рисков деятельности факторинговой компании, занимаются такие ученые как: Габова Е.И., Казакова Н.А., Мешкова Е.И., Данилова Е.Н., Королёва Е.В., Миленин М.В., Ярмантович Ю.В.

Основные риски факторинга счетов-фактур и способы их минимизации нашли свое отражение в работах Хахоновой Н.Н., Пиденко Т.И., Мансуровой Ю.Т., Туктаровой П.А., Ободец Я.В., Дудникова Р.Г.

Спектр источников данных для оценки рисков факторинга и проведения анализа рассматривают Архипенков Д.В., Ахмедов К.Б.О., Втюрин В.Д., Грибанов Р.Б., Есина Е.А., Макеев А.В., Панченко В.Ю.

Однако, несмотря на широкий спектр публикаций и наработок, следует обратить внимание на тот факт, что открытыми остаются вопросы идентификации рисков факторингового бизнеса, методы их разделения в зависимости от целей управления, а также определение причинно-следственных связей выявленных рисков деятельности предприятия фактора.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении инструментов оценки кредитоспособности потенциальных заемщиков в факторинге.

Прежде всего, необходимо отметить, что модели кредитного скоринга представляют собой статистические инструменты и приемы, позволяющие провести оценку кредитоспособности заемщика и определяют вероятность нарушения условий договора. Эти модели нашли свое широкое применение в разных финансовых организациях для оценки риска предоставления активов в долг или кредитов физическим или юридическим лицам [4].

Модель кредитного скоринга предполагает анализ широкого спектра факторов, в том числе, история платежей, своевременность и полнота погашения обязательств, длительность и качество кредитной истории, типы кредитных счетов, наличие взысканий и штрафов. Каждому фактору присваивается определенный вес, и по формуле модели рассчитывается кредитный балл на основе этой оценки. Факторинговые компании используют кредитные баллы для принятия решений об условиях кредитования, включая процентные ставки, сроки погашения и суммы кредита.

Как уже отмечалось ранее, на сегодняшний день нет единой согласованной методики для оценки кредитоспособности потенциальных заемщиков в факторинге. Некоторые авторы отмечают, что процесс принятия решений по кредитному скорингу может быть как субъективным, так и статистическим.

Статистический скоринг, с другой стороны, основывается на количественных характеристиках истории портфеля потенциального клиента, которые занесены в базу данных. Он использует набор правил и статистических методов для прогнозирования риска в виде вероятности.

Субъективный скоринг опирается на мнение эксперта, кредитного специалиста и организации для получения качественного суждения.

Опыт и практика показали, что эти два подхода являются не взаимоисключающими в дополняющими. В табл. 1 представлено сравнение двух моделей.

Таблица 1.

Сравнительный анализ статистической и субъективной моделей скоринга

Измерение	Субъективная модель	Статистическая модель
Источник знаний	Опыт кредитного специалиста и организации	Количественная история портфеля в базе данных
Последовательность процесса	Варьируется в зависимости от кредитного специалиста и ежедневной работы	Идентичные кредиты оцениваются одинаково
Четкость процесса	Индивидуальное руководство по оценке	Математические правила или формулы связывают количественные характеристики с риском
Процесс и продукт	Качественная классификация, поскольку кредитный специалист ориентируется на особенности каждого заемщика	Количественная вероятность, поскольку система оценок соотносит количественные характеристики с риском
Процесс внедрения	Длительное обучение и стажировка для кредитных специалистов	Длительное обучение и последующие действия для всех заинтересованных сторон
Уязвимость для злоупотреблений	Личные предрассудки, простые человеческие ошибки	Заранее подготовленные данные, неиспользованные, недоиспользованные или переиспользованные данные
Гибкость	Широкое применение, корректируемое менеджерами	Единичное применение, прогнозирование нового типа риска в новом контексте требует новой системы показателей
Знание компромиссов и того, «что могло бы произойти»	Основано на опыте или предположениях	Получено из тестов с погашенными кредитами, использованных для построения системы показателей

По мнению автора, для факторинговых компаний в процессе оценки кредитоспособности потенциальных заемщиков целесообразным является использование следующих моделей.

*Модель FICO.* Это — наиболее распространенная модель кредитного скоринга в различных странах Европы и США. Для расчета кредитного балла будущего заемщи-

ка используется ряд факторов, включая историю платежей, использование кредита, длительность кредитной истории, типы кредитных счетов и недавние обращения за кредитом. Баллы FICO варьируются от 300 до 850, причем более высокие баллы указывают на меньший риск невыплат [5].

Ниже представлена каждая категория и вес, который она имеет, при определении кредитного балла.

**История платежей (35 %):** этот фактор оценивает, насколько стабильно заемщик вносит платежи по своим долгам. Заемщик, который всегда своевременно вносил платежи, получит более высокий балл, чем тот, кто пропускал платежи.

**Использование кредита (30 %):** этот фактор оценивает процент использования имеющегося кредита. Заемщик, использующий менее 30 % кредита, получит более высокий балл, чем тот, кто расходует больше.

**Длительность кредитной истории (15 %):** этот фактор оценивает, как долго у заемщика открыты кредитные счета. Заемщик, имеющий длительную кредитную историю, получит более высокий балл, чем тот, кто только начинает кредитоваться.

**Типы кредитных счетов (10 %):** этот фактор оценивает типы кредитных счетов заемщика, использует ли он только факторинг, есть ли у него постоянная кредитная линия в банке. Заемщик, имеющий разнообразные кредитные счета, получит более высокий балл, чем тот, кто имеет только один тип счета.

**Последние запросы по кредитам (10 %):** этот фактор оценивает, как часто заемщик обращался за кредитом. Заемщик, сделавший несколько запросов на кредит, получит более высокий балл, чем тот, кто сделал их много.

Отдельного внимания заслуживает скоринговая модель, которая позволяет оценить риск мошенничества со стороны будущих заемщиков.

Риск мошенничества — одна из важнейших проблем факторинговых компаний, связанная с возможностью обмана или введения в заблуждение со стороны клиентов. В данном контексте речь идет о предоставлении клиентами ложных счетов-фактур, завышении стоимости счетов-фактур, дублировании счетов-фактур или направлении недостоверной информации о кредитоспособности своих клиентов [6].

Такие мошеннические действия могут привести к значительным финансовым потерям для факторинговых компаний. Принятие ложных счетов-фактур способно повлечь за собой авансирование средств под несуществующую или преувеличенную дебиторскую задолженность, что наносит прямой финансовый ущерб.

Кроме того, мошеннические действия подрывают репутацию факторинговой компании, что может привести к юридическим последствиям и трудностям с возвратом авансированных средств. Понимание признаков и последствий мошенничества в процессе осуществления скоринговых процедур будущих заемщиков имеет первостепенное значение для факторинговых компаний в плане разработки надежных стратегий управления рисками и поддержания безопасной и надежной операционной среды.



Рис. 1. Факторы, используемые в процессе скоринга риска мошенничества заемщика

На рис. 1 изображены факторы, которые проверяются в процессе скоринга.

По мере развития технологий, модели кредитного скоринга для факторинговых компаний эволюционируют, чтобы не отставать от меняющегося ландшафта. Можно отметить некоторые новые тенденции и технологии в кредитном скоринге, на которые следует обратить внимание: большие данные, альтернативные данные, подсчет очков в реальном времени, мобильная оценка, искусственный интеллект.

Таким образом, поводя итоги проведенного исследования, можно сделать следующие выводы. Скоринговые модели как инструмент оценки кредитоспособности потенциальных заемщиков в факторинге играют важнейшую роль для предотвращения убытков компании. Эти модели используют статистические алгоритмы и исторические кредитные данные для оценки вероятности невыполнения заемщиком обязательств по кредиту. На сегодняшний день наработан широкий спектр различных моделей и подходов, которые находят свое применение на практике.

---

### ЛИТЕРАТУРА

1. Коломиец А.И. Скоринговые модели оценки кредитоспособности // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. 2021. № 2. С. 441–446.
2. Factoring Services Market — Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2021–2031. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/invoice-factoring-market-A51>
3. Расторгуев Л.М., Микишанина Е.А. Построение скоринговой модели для определения кредитоспособности потенциального заемщика // Вектор экономики. 2022. № 5 (71). С. 5–9.
4. Крутов Р.А. Обзор технологий использования скоринговых моделей и выявление основных направлений развития // Экономика и предпринимательство. 2022. № 5 (142). С. 205–208.
5. Мишин Н.В. Скоринговая оценка кредитоспособности заемщика // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 33. С. 767–771.
6. Фролова В.Б. Развитие подходов к управлению рисками факторинговых компаний // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2024. № 1. С. 158–166.

---

© Кармазин Антон Ричардович (karmaz.2010@yandex.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



## В ПОИСКАХ ПЕРСПЕКТИВНЫХ ФОРМ АГРОБИЗНЕСА

## IN SEARCH OF PROMISING FORMS OF AGRIBUSINESS

**E. Kuznetsova  
M. Alexandrov  
V. Ivanov**

*Summary.* The article examines the most promising forms of agribusiness — small and medium-sized enterprises. It is noted that in modern conditions, the number of small and medium-sized forms of agribusiness is expanding — the main producers of high-quality agricultural products. Small and medium-sized agribusiness is an organic part of the country's agriculture, and it is one of the most stable sectors of the Russian economy, which is an important factor in the strength of the state. It is emphasized that small and medium-sized businesses are inferior in profitability to large agribusiness-agricultural holdings, but they are more efficient and receptive to new trends in terms of rural employment per hectare of land used. The article identifies the positive and negative sides of agricultural production cooperatives as a form of small and medium-sized agribusiness. It is noted that in order to rationalize the agricultural sector, saturate the domestic market and ensure agricultural exports with agricultural products, it is necessary to create industry unions and associations of agricultural producers.

*Keywords:* agribusiness, small and medium-sized businesses, peasant farms (KFH), personal subsidiary farms (LPH), agricultural production cooperatives (SHPC), industry unions and associations (OCA), agroaggregation.

**Кузнецова Эльвира Георгиевна**

К.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова», г. Чебоксары  
elvira.kuz.70@mail.ru

**Александров Михаил Вячеславович**

К.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова», г. Чебоксары  
amv-ekf@yandex.ru

**Иванов Владимир Валерьевич**

К.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова», г. Чебоксары  
sprintxxx@mail.ru

*Аннотация.* В статье рассматриваются наиболее перспективные формы агробизнеса — малое и среднее предпринимательство, отмечается, что в современных условиях расширяется количество малых и средних форм агробизнеса — основных производителей качественной сельхозпродукции. Малый и средний агробизнес является органической частью сельского хозяйства страны, выступает одним из самых стабильных секторов экономики России, что является важным фактором прочности государства. Подчеркивается, что малый и средний бизнес по прибыльности уступает крупному агробизнесу-агрохолдингам, но в отношении занятости сельского населения на гектар используемой земли он более эффективен и восприимчив к новым тенденциям. В статье выявляются позитивные и негативные стороны сельскохозяйственных производственных кооперативов (СХПК) как формы малого и среднего агробизнеса. Отмечается, что в целях рационального ведения аграрной отрасли по насыщению внутреннего рынка и обеспечения агроэкспорта сельхозпродукцией необходимо создать отраслевые союзы и ассоциации сельхозтоваропроизводителей.

*Ключевые слова:* агробизнес, малый и средний бизнес, крестьянско-фермерские хозяйства (КФХ), личные подсобные хозяйства (ЛПХ), сельскохозяйственные производственные кооперативы (СХПК), отраслевые союзы и ассоциации (OCA), агроагрегация.

В России, несмотря на санкционное давление со стороны недружественных стран, агробизнес демонстрирует устойчивый рост, является одной из самых результативных отраслей по состоянию госинвестиций на 1 рубль полученного эффекта и успешно решает важнейшие задачи по обеспечению продовольственной безопасности страны. Агробизнес рентабелен и привлекателен для развития предпринимательства в аграрном секторе. Всю большую популярность завоевывает так называемая экологически чистая продукция, производимая малыми и средними сельхозпроизводителями. В настоящее время развитие малого и среднего предпринимательства в стране является одним из ключевых аграрных приоритетов.

Согласно действующему законодательству, разработанного в 90-х годах, к малому и среднему агробизнесу

относятся предприятия, которые соответствуют трем критериям: по структуре уставного капитала, по среднесписочной численности работников и по доходам от предпринимательской деятельности. К малому агробизнесу относятся предприятия до 100 чел., по доходам до 800 млн руб., к среднему — от 100 до 250 чел. и по доходам до 2 млрд руб. В современных условиях эти параметры требуют нового осмысления. По данным Росстата в 2023 г. доля малого и среднего агробизнеса в ВВП России составила 21 % или более 32,6 трлн руб. [5]. В настоящее время крупные сельхозпредприятия (агрохолдинги) достигли определенных пороговых значений в развитии, то у малых и средних форм хозяйствования потенциал колоссальный. Поэтому перед ними стоит задача увеличить данный показатель к 2025 г. до 40 %, а число занятых должно вырасти с 19 млн до 25 млн чел.

По данным Росстата на 2023 г. в России официально зарегистрировано 6,11 млн малых и средних предприятий [5]. В авангарде находятся крестьянско-фермерские хозяйства (КФХ), сельскохозяйственные производственные кооперативы (СХПК), которые являются основными секторами отечественного АПК и ежегодно увеличивают посевные площади до 1 млн га.

Первые фермерские хозяйства в России появились более 30 лет назад. Началом фермерства можно считать март 1989 г., когда вышло постановление ЦК КПСС об аграрной политике и появилась возможность создавать частные хозяйства. При поддержке государства за первые три года количество фермерских хозяйств увеличилось до 270 тыс. По результатам сельскохозяйственной микропереписи в 2021 г., общее количество сельхозорганизаций сократилось на 14 %, а количество крестьянско-фермерских хозяйств (КФХ) и лично подсобных хозяйств (ЛПХ) снизилось с 174,8 тыс. до 118,3 тыс. и с 23,5 млн до 16,2 млн соответственно [3]. Вместе с тем по мере сокращения числа хозяйств одной из основных тенденций стала существенная консолидация хозяйств, о чем свидетельствует общая площадь сельскохозяйственных угодий на одно хозяйство. Так, средняя площадь фермерского хозяйства увеличилась почти в полтора раза — с 226,5 га до 351,6 га. Доля КФХ в сельском хозяйстве выросла на 15 %, а доля ЛПХ снизилась на 10 % [1]. Существенно возросла эффективность использования сельхозугодий. Почти 91 % земель используются сельскохозяйственными предприятиями (89 % в 2016 г.) и 94,3 % — КФХ (92 % в 2016 г.). По данным Росстата в 2023 г. в общем объеме продукции доля продукции сельского хозяйства, произведенной ЛПХ, составила 25,1 %, КФХ — 14,9 % [5]. Доля посевных площадей малых форм хозяйствования в 2023 г. составила 64,8 % от общей площади. Они ежегодно производят 56,5 % всего объема сельхозпродукции. Эти данные указывают на растущую заинтересованность в увеличении производства, результативности государственных программ эффективного вовлечения в оборот сельскохозяйственных земель.

Объем валовой продукции в фермерском секторе в 2023 г. составил 1 трлн 241 млрд руб. [3]. Благодаря малому и среднему бизнесу Россия занимает особое место среди ведущих держав-производителей продовольствия. Малый и средний бизнес надежно обеспечивает внутренние потребности и экспортный потенциал, который в 2023 г. составил 45,3 млрд долл. США [3.] Отечественная продукция поставляется более чем в 160 стран мира. Россия занимает первое место в мире по поставкам пшеницы и мороженой рыбы, входит в число лидеров по экспорту подсолнечного и рапсового масел.

В 2023 г. урожай зерновых составил 147 млн т. При этом главными производителями хлеба стали малые фор-

мы хозяйствования. Они произвели более половины производства зерновых. У фермеров за 10 лет производство зерна выросло в 3 раза. Российские фермеры ежедневным трудом подтверждают статус эффективного и надежного производителя зерна, картофеля, овощей, молока и яиц. Ими охвачено почти 70 % крупного рогатого скота, 72 % коров, 94,5 % овец и коз, а на крупных сельхозпредприятиях сосредоточена основная масса поголовья свиней и птиц. Таким образом, КФХ — это структурное образование, в которое кроме главы хозяйства входят родственники. По закону фермер может нанимать со стороны до пяти человек. Фермеры зачастую работают в кооперации с агрохолдингами. Агрохолдинг — это вертикально интегрированная структура, которая объединяет производство сельхозпродукции, ее переработку и реализацию. Это выгодно обеим сторонам.

В Российской Федерации для развития фермерских хозяйств предусмотрен целый ряд мер господдержки в части сбыта продукции. Например, в госпрограмме развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельхозпродукции предусмотрены субсидии для малых форм бизнеса и их объединений. Они предназначены для организации хранения, упаковки, транспортировки товаров и на приобретение мобильных торговых объектов. Основным механизмом сбора, хранения, транспортировки и реализации продукции малого и среднего бизнеса является сельскохозяйственная потребительская кооперация (СПоК), которая активно пользуется грантовой поддержкой на развитие материальной базы. За 2020–2022 гг. грантами воспользовались более 149 СПоК в объеме 1,9 млрд руб. С этой целью в Тульской и Липецкой областях реализуется пилотный проект по организации интеграторов продукции малого бизнеса для поставки в магазины сетей «Магнит» и X5. В рамках данного проекта будет рассматриваться возможность его распространения в масштабах всей страны. Пока основным каналом сбыта являются сельскохозяйственные рынки, число которых за последние 10 лет сократилось в 6–8 раз в зависимости от региона. По данным Росстата в начале 2010 г. насчитывалось 3497 сельхозрынков, то в начале 2023 г. — всего 816. Здесь причин много: санитарные требования и подходы, качество выкладки товаров, некачественная и контрафактная продукция и др., которая не соответствует ожиданиям покупателей, социальной значимости, уязвимости малого и среднего бизнеса.

Правительство страны, учитывая опыт Тульской и Липецкой областей считает целесообразным проработать вопрос по сбыту фермерской продукции при помощи специального агрегатора в торговой сети на другие регионы с созданием центров региональной фермерской продукции — агроагрегаторов. Появление такого агрегатора поставок сельхозпродукции в торговых сетях

создаст благоприятные условия для доступа малого бизнеса к торговым сетям, появятся дополнительные каналы сбыта и снизятся затраты на логистику. С 1 сентября 2024 г. вступил в силу «Закон об агрегаторах фермерской продукции», который создает дополнительные механизмы для ее реализации. Закон направлен на развитие инфраструктуры сбыта фермерской продукции, предусматривает создание агроагрегаторов и возможность оказания им господдержки.

Немаловажное значение в агробизнесе имеют оптовые продовольственные рынки. По оценке Всемирного союза оптовых рынков, через них реализуется от 40 до 80 % овощей, фруктов, мясной, рыбной и др. скоропортящейся продукции, производимой отечественными малыми и средними сельхозпроизводителями. В связи с этим данные каналы сбыта поддерживаются государством.

Таким образом, с каждым годом фермеры играют значимую роль в отечественной экономике и становятся движущей силой аграрного бизнеса.

Говоря о сельскохозяйственных производственных кооперативах, как формах малого и среднего агробизнеса, следует отметить, что потенциал кооперации на селе очень велик и используется не в полной мере. Однако благодаря усилиям кооперативного сообщества и представителей органов государственной власти сельскохозяйственные производственные кооперативы станут устойчивой формой агробизнеса, обеспечивающей занятость сельского населения, организацию перерабатывающих предприятий и сбыт сельхозпродукции. Но существует ряд проблем, которые влияют на развитие сельхозкооперативов. В частности, развитие кооперативов происходит в условиях жесткой конкуренции с крупными торговыми сетями, агрокомпаниями и холдингами, крупными перерабатывающими, снабженческими и обслуживающими предприятиями, другими рыночными интеграторами, имеющими монопольное положение на рынке. Факторами, сдерживающими развитие сельскохозяйственных кооперативов, являются нехватка оборотного капитала, нехватка современного перерабатывающего оборудования и низкий уровень цифровизации деятельности. Только крупнейшие хозяйства имеют полный спектр оборудования для хранения, сортировки, упаковки, доставки, а также большие объемы качественной продукции с возможностью реализации через сеть магазинов. В связи с этим необходимо создать новую систему требований к хозяйствующим субъектам, облегчить чрезмерное административное бремя.

Особое место в достижении высоких показателей в аграрном секторе экономики принадлежит отраслевым союзам и ассоциациям АПК, которые выступают

эффективным инструментарием как Минсельхоза РФ, так и региональных органов исполнительной власти аграрного направления. В настоящее время в решении аграрных проблем все сельхозтоваропроизводители осознают необходимость в объединении и координации своих усилий в создании отраслевой ассоциации. По состоянию на 2023 г. функционируют более 100 отраслевых союзов ассоциаций АПК России. Необходимость создания в агробизнесе ассоциаций и союзов, как показывает практика, вызвано не только с ведением хозяйственной деятельности, но и налаживанием конструктивного диалога с отраслевыми партнерами и органами законодательной и исполнительной власти, научными учреждениями. Решение данных задач возможно с помощью отраслевых ассоциаций, специализирующихся в какой-либо конкретной области деятельности. В свою очередь, объединение сельхозпроизводителей в отраслевые ассоциации создаст предпосылки для снижения ценовых рисков, связанных с рыночными колебаниями, которые будут содействовать повышению устойчивости финансовых результатов деятельности отечественных сельхозтоваропроизводителей в современных рыночных условиях [2].

Как показывает практика, создание огромного количества отраслевых союзов и ассоциаций не позволяют органам исполнительной власти различных уровней использовать весь их потенциал. Поэтому в 2000 г. было принято решение о создании Ассоциации отраслевых союзов АПК России (АССАГРОС), которая объединяет максимальное количество отраслевых союзов и ассоциаций, с дальнейшим продвижением интересов союзов, аграриев на региональном и федеральном уровнях при тесном их взаимодействии. Основными задачами АССАГРОС являются [4]:

- формирование цивилизованных правил игры на аграрных и продовольственных рынках;
- повышение общественно-политической роли отраслевых союзов АПК и содействие их участию в формировании государственной политики в области агропродовольственного комплекса;
- развитие информационной инфраструктуры в АПК;
- развитие интегрированных структур и кооперации в АПК.

Отраслевые ассоциации в АПК способствуют консолидации всех участников отраслевых рынков, создавая предпосылки для стабильного функционирования таких рынков и развития системы взаимодействия бизнеса и власти.

Таким образом, органы государственной власти не только сосредоточены на крупном агробизнесе, они всячески способствуют появлению новых предпринимателей на селе, обеспечивают комплексную поддержку

всех форм агробизнеса. Так, начинающие фермеры могут получить гранты на развитие всех видов деятельности до 5 млн руб., на разведение КРС — до 7 млн руб. Такая государственная поддержка является существенным ресурсом для малого бизнеса в сельской местности. Соз-

дание КФХ, их кооперация и вовлечение в производство ЛПХ способствует формированию здоровой, конкурентоспособной среды в АПК, развитию сельскохозяйственного производства и его оптимальной диверсификации, обеспечивает доходы и занятость на селе.

---

### ЛИТЕРАТУРА

1. Кузнецова Э.Г., Петрушкин А.П. Малые формы хозяйствования в АПК Актуальные вопросы экономики: сб. науч. тр. — Чебоксары: Изд-во Чуваш. ун-та, 2023. — Вып.4. — С.215–218. — Текст: непосредственный.
2. Миненко, А.В. Отраслевые ассоциации в АПК /А.В. Миненко — Текст: электронный //Экономика и бизнес теория и практика» — 2018. — №.9. — С.119–121. — URL <https://cyberleninka.ru/journal/n/ekonomika-i-biznes-teoriya-i-praktika> (дата обращения: 09.09.2024).
3. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации: официальный сайт. — 2024 — URL: <http://mcs.ru/contacts>. (дата обращения: 09.09.2024). — Текст: электронный.
4. НО Ассоциация отраслевых союзов АПК России (АССАГРОС): [сайт]. — 2024. — URL: <http://www.assagros.ru/> (дата обращения: 09.09.2024). — Текст: электронный.
5. Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. — 2024 — URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 09.09.2024). — Текст: электронный.

---

© Кузнецова Эльвира Георгиевна (elvira.kuz.70@mail.ru); Александров Михаил Вячеславович (amv-ekf@yandex.ru);  
Иванов Владимир Валерьевич (sprintxxx@mail.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# РОЛЬ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНОВ РОССИИ

## THE ROLE OF CREATIVE INDUSTRIES IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF RUSSIAN REGIONS

**B. Kumpilova  
I. Yanov  
Ya. Zolotova  
A. Idrisov  
S. Usov**

*Summary.* This article explores the role of creative industries in the economic development of Russian regions. The study examines the economic, social, and cultural impacts of creative industries and identifies key conditions that contribute to their growth. An analysis of the challenges faced by creative industries, including infrastructure shortages, workforce limitations, and financial barriers, is provided. Recommendations are proposed for government support, the creation of specialized infrastructure, workforce development, and the strengthening of international cooperation. The study highlights the potential of creative industries as an important factor in sustainable economic growth and social integration within Russian regions.

*Keywords:* creative industries, economic development, Russian regions, social impact, cultural identity, infrastructure, workforce development, government support, international cooperation, sustainable growth.

**Кумпилова Бэла Анзауровна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Адыгейский государственный университет (Майкоп)  
jambot@yandex.ru

**Янов Илья Евгеньевич**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Московский международный университет  
fenixcorp547@gmail.com

**Золотова Яна Владимировна**

Кандидат экономических наук, доцент, Тихоокеанский  
государственный университет (Хабаровск)  
rozohka@mail.ru

**Идрисов Айрат Ринатович**

Кандидат химических наук,  
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»  
idrisovairat2011@yandex.ru

**Усов Сергей Сергеевич**

Старший преподаватель, Российская академия  
народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ (Москва)  
usov-ss@ranepa.ru

*Аннотация.* В статье исследуется роль креативных индустрий в экономическом развитии регионов России. Рассмотрены экономические, социальные и культурные эффекты от развития креативных индустрий, а также ключевые условия, способствующие их росту. Проведен анализ проблем и вызовов, с которыми сталкиваются креативные индустрии, включая нехватку инфраструктуры, кадровые ограничения и финансовые барьеры. Предложены рекомендации по государственной поддержке, созданию специализированной инфраструктуры, развитию кадрового потенциала и укреплению международного сотрудничества. Выявлены перспективы креативных индустрий как важного элемента устойчивого экономического роста и социальной интеграции в российских регионах.

*Ключевые слова:* креативные индустрии, экономическое развитие, регионы России, социальные эффекты, культурная идентичность, инфраструктура, кадровая подготовка, государственная поддержка, международное сотрудничество, устойчивый рост.

В последние десятилетия мировая экономика претерпевает серьезные структурные изменения, связанные с переходом от индустриального к постиндустриальному обществу, где знания, инновации и креативные ресурсы становятся ключевыми факторами роста. Креативные индустрии, включающие сферу искусства, дизайна, медиа, архитектуры, IT и других инновационных направлений, приобретают всё большее значение как в глобальной, так и в национальной экономике. Их способность генерировать добавленную стоимость, создавать рабочие места и стимулировать

развитие других отраслей делает их важным элементом устойчивого роста и социально-экономического благополучия [5, с. 140].

Для России, обладающей значительным культурным потенциалом и разнообразием, развитие креативных индустрий особенно актуально в контексте региональной политики. Разнообразие экономических, культурных и социальных условий российских регионов обуславливает необходимость поиска новых драйверов развития, способных увеличить их конкурентоспособ-

ность, привлекая инвестиции и талантливые кадры, а также улучшить качество жизни населения. Как пишут различные исследователи, включение креативных индустрий в стратегию экономического роста регионов открывает перспективы для диверсификации экономики, что особенно важно в условиях зависимости России от традиционных ресурсов [1; 2; 3; 9; 10; 15; 20; 23].

Несмотря на широкие перспективы, креативные индустрии в российских регионах сталкиваются с рядом ограничений, включая нехватку инфраструктуры, недостаток институциональной поддержки и низкую интеграцию в международные рынки [23, с. 05001]. Данная статья анализирует влияние креативных индустрий на экономическое развитие регионов России, выделяет факторы, способствующие их росту, и рассматривает вызовы, с которыми они сталкиваются. Целью исследования является определение роли и потенциала креативных индустрий как драйвера социально-экономического развития российских регионов, а также выработка рекомендаций по их эффективному развитию и интеграции в экономику страны.

Исследования в области креативных индустрий и их влияния на экономическое развитие регионов приобретают всё большее значение в современной науке. Так, С.К. Белова и Д.Р. Сафина отмечают, что образовательные технологии и креативные сервисы играют значимую роль в развитии таких областей, как региональный туризм, культура и гастрономия, способствуя экономическому росту за счет привлечения туристов и создания новых рабочих мест [1, с. 112].

Д.Н. Боровинская и ее соавторы предлагают стратегические инструменты для развития креативных индустрий на региональном уровне, подчеркивая важность целенаправленного подхода к управлению инновационными проектами, который может значительно повысить экономический потенциал регионов [2, с. 380]. Важным аспектом, по мнению Н.М. Винтер и ее коллег, является использование инновационных методов управления, что в условиях цифровизации позволяет повысить эффективность агропромышленного комплекса и создать дополнительные возможности для смежных индустрий [3, с. 68].

А.Г. Воробьева акцентирует внимание на изменении мотивации к труду, что актуально для работников креативных индустрий, чья работа требует постоянного творчества и самореализации. Поддержка их мотивации является ключевым фактором успеха таких индустрий в экономическом развитии [6, с. 78]. Кроме того, исследователи рассматривают влияние прекаризации на уровень занятости и качество жизни населения. Проблемы нестабильной занятости особенно актуальны для креативных индустрий, где характер трудовых отноше-

ний часто нестабилен, что требует разработки механизмов социальной поддержки [4, с. 25]. Кадровые риски в управлении персоналом также становятся актуальными для государственных структур, что подчеркивает Ж.А. Денисова, выделяя ключевые риски и предлагая методы их минимизации для повышения стабильности и эффективности работы [9, с. 85]. С.А. Ивлева и Л.Б. Шубина исследуют реформы оплаты труда в бюджетной сфере, которые затрагивают и работников креативных отраслей, занятых в государственном секторе, указывая на необходимость более гибких и справедливых моделей оплаты [11, с. 30]. В то же время, Е.А. Лебедева разработала методiku «ПОТЕНЦИАЛ» для отбора управленческих кадров, основанную на смысловом подходе. Это особенно важно для креативных индустрий, где требуются специфические навыки и высокий уровень креативности у сотрудников [13, с. 75]. М.С. Мельников и С.В. Поляков анализируют кадровое обеспечение в сфере банкротства и подчеркивают важность подготовки квалифицированных кадров, что актуально и для креативных отраслей, где также существует дефицит специалистов с уникальными компетенциями [16, с. 53].

В то же время работа А.Н. Гущина и М.Н. Диваковой посвящена изучению «водно-зеленого каркаса» Екатеринбургa, что иллюстрирует значимость устойчивого подхода к городской среде, необходимого для развития креативных пространств и привлечения молодых талантов в регионы [8, с. 41].

Я.В. Золотова в своём исследовании об Интернет-торговле в России отмечает, что цифровизация торговли открывает новые возможности для креативных индустрий, поскольку позволяет малым предприятиям расширять рынок и привлекать клиентов из разных регионов [10, с. 80]. Ю.А. Хрипко рассматривает цифровизацию и её влияние на финансовую грамотность, отмечая, что растущая осведомленность в финансовых вопросах позволяет работникам креативных отраслей более эффективно распоряжаться своими доходами и оптимально управлять финансами [19, с. 55]. Также некоторые работы посвящены исследованию рынка труда в условиях цифровизации — они подчеркивают, что новые технологии стимулируют спрос на высококвалифицированных специалистов в креативных индустриях, где цифровые навыки становятся основными требованиями для сотрудников [24, с. 08007].

Исследования Б.А. Кумпиловой и С.А. Хатукай подчеркивают важность современных форм организации управления для предприятий малого и среднего бизнеса, что также актуально для креативных индустрий, где гибкость и адаптивность структур обеспечивают конкурентоспособность в условиях изменяющегося рынка, а также затрагивает актуальные тенденции маркетинга one-to-one, что особенно важно для креативных индустрий.

стрий, где персонализированные стратегии позволяют лучше понять потребности аудитории и предложить более подходящие продукты и услуги [12, с. 220; 18, с. 286].

И.А. Любачевский, исследуя методы управления рисками в психологической практике, отмечает важность системного подхода к предотвращению профессиональных и личных рисков у специалистов, работающих в креативных индустриях, что особенно актуально в условиях высокой эмоциональной и интеллектуальной нагрузки [14, с. 167].

И.В. Воробьева и её коллеги выделяют особенности маркетинга персонала в современных организациях, подчеркивая, что персонал в креативных индустриях нуждается в особых условиях для раскрытия своего потенциала, что напрямую влияет на их эффективность [15, с. 146].

Исследование группы ученых, посвященное развитию внутренней торговли, показывает, что стимулирование локального спроса может существенно поддержать креативные индустрии, развивая культурные и социальные связи в регионах [17, с. 510].

Р.С. Близкий и его соавторы анализируют временные парадигмы в цифровой экономике, что касается и креативных индустрий, где гибкие и адаптивные модели позволяют повысить эффективность и ускорить процессы создания продукта [22, с. 525].

Е.А. Матушевская и Н.В. Каткова проводят диагностическую оценку экономической устойчивости, указывая на угрозы, которые могут возникнуть в таких уязвимых отраслях, как креативные индустрии, и подчеркивают важность проработки стратегий устойчивости [25, с. 148].

Креативные индустрии играют важную роль в современной экономике, предлагая нестандартные пути для экономического роста и повышения качества жизни населения. Они способствуют развитию других секторов экономики, стимулируя инновации и создавая уникальные продукты и услуги. Для регионов России креативные индустрии предоставляют возможность диверсификации, снижая зависимость от традиционных отраслей и ресурсов, таких как добывающая промышленность. Например, сферы культуры, дизайна и туризма генерируют рабочие места, способствуют развитию малого бизнеса и повышают привлекательность региона для инвесторов и талантливых специалистов [21, с. 426].

Значительная часть рабочих мест в креативных индустриях связана с гибкими и неформальными трудовыми отношениями, что позволяет привлекать в экономику креативный и молодёжный потенциал. Однако такая

структура также приводит к нестабильной занятости и требует внимательного подхода к социальной защите работников. Исследования подтверждают, что поддержка стабильной занятости в креативных индустриях может значительно улучшить качество жизни и увеличить доходы населения. В то же время, разнообразие креативных профессий, особенно в сфере цифрового творчества и медиа, требует высокого уровня квалификации и непрерывного обучения, что обуславливает важность создания образовательных программ, ориентированных на потребности отрасли [20].

Одним из важных условий для развития креативных индустрий является создание специализированной инфраструктуры и поддержка креативных пространств, таких как арт-кластеры, коворкинги и инкубаторы. Такие пространства позволяют наладить взаимодействие между креативными предпринимателями, представителями местных органов власти и бизнес-сообществом [7, с. 55]. Примеры успешных креативных кластеров в городах, таких как Екатеринбург и Казань, демонстрируют, что создание таких пространств может привести к устойчивому развитию локальных сообществ, повышению туризма и укреплению культурного имиджа региона.

Несмотря на высокие перспективы, развитие креативных индустрий в российских регионах сталкивается с рядом проблем. Среди них: нехватка финансирования, недостаток квалифицированных кадров и низкий уровень кооперации между государственным сектором и частными инициативами. Ограниченный доступ к международным рынкам также снижает возможности для экспорта креативных продуктов и услуг. Разработка программ государственной поддержки, нацеленных на облегчение доступа к финансированию и созданию специальных образовательных программ, могла бы способствовать развитию отрасли и снижению рисков, связанных с нестабильностью в креативной сфере.

Креативные индустрии обладают не только экономическим, но и значительным социальным потенциалом. Они способствуют развитию культурной идентичности и формируют уникальный образ региона, привлекая туристов и инвесторов, а также способствуют повышению социальной сплочённости и вовлечению различных слоев населения в общественные процессы. Поддержка креативных инициатив на местах может помочь укрепить местные сообщества, содействуя более гармоничному и устойчивому развитию регионов.

Для эффективного использования креативного потенциала важно учитывать успешные международные практики, такие как создание специализированных фондов поддержки креативного бизнеса и налогообложение, ориентированное на малый бизнес. Кроме того, ряд российских городов уже реализует программы поддерж-

ки креативных индустрий, включая Санкт-Петербург, Москву и другие культурные центры. Эти программы включают грантовую поддержку, организацию фестивалей и мероприятий, что также способствует притоку туристов и укреплению культурного бренда региона.

В результате проведенного исследования были выявлены основные аспекты и условия, способствующие развитию креативных индустрий в российских регионах, а также ключевые проблемы, препятствующие их устойчивому росту. Креативные индустрии способствуют диверсификации экономики регионов, снижению зависимости от сырьевых ресурсов и повышению привлекательности территорий для инвесторов. Развитие таких индустрий стимулирует занятость, улучшает качество жизни и способствует формированию нового слоя высококвалифицированных специалистов.

Креативные индустрии оказывают позитивное влияние на социальную среду, формируя культурную идентичность и усиливая социальную сплоченность. Они способствуют развитию локальных сообществ и вовлекают население в культурные и социальные процессы, что особенно важно для регионов с низким уровнем социальной активности.

Для успешного функционирования креативных индустрий необходимы специализированная инфраструктура (арт-кластеры, коворкинги) и квалифицированные кадры. Недостаток инфраструктурной поддержки и профессиональной подготовки становится сдерживающим фактором, особенно в удаленных регионах России.

Одной из значительных проблем является ограниченный доступ к финансированию и недостаточная поддержка со стороны региональных властей. Креативные предприятия сталкиваются с финансовыми ограничениями и рисками, связанными с высокой степенью неопределенности и нестабильностью рынка.

Креативные индустрии имеют потенциал для экспорта, что может способствовать экономическому росту регионов. Однако ограниченный доступ к международным рынкам и слабая кооперация между регионами России сдерживают рост этого направления.

На основании анализа можно сделать следующие выводы:

- Необходимость государственной поддержки: для полноценного развития креативных индустрий

на региональном уровне требуется целенаправленная поддержка со стороны государства. Важно разработать программы, обеспечивающие доступ к финансированию, налоговые льготы и льготы по аренде для малых креативных предприятий, что позволит снизить финансовую нагрузку и повысить устойчивость бизнеса.

- Роль образовательных программ и кадровой подготовки: развитие системы образования, ориентированной на подготовку специалистов для креативных индустрий, станет ключевым фактором их успешного функционирования. Создание образовательных курсов, направленных на формирование умений и навыков в области креативного предпринимательства, значительно усилит кадровый потенциал регионов.
- Инфраструктурное развитие и создание креативных пространств: региональная инфраструктура должна включать креативные кластеры, коворкинги и инкубаторы, которые способствуют взаимодействию креативных предпринимателей и обмену опытом, что также создаст привлекательную среду для молодых талантов и предпринимателей.
- Международное и межрегиональное сотрудничество: креативные индустрии России имеют высокий экспортный потенциал. Для его реализации необходимо усилить международные связи и интеграцию на глобальные рынки. Программы межрегионального обмена также могут способствовать распространению успешных практик и укреплению связей между российскими регионами.
- Применение инновационных подходов: учитывая динамичность креативных индустрий, важно внедрять инновационные методы управления, такие как гибкие и адаптивные модели, ориентированные на уникальные особенности креативного бизнеса, что позволит повысить эффективность и устойчивость креативных предприятий, особенно в условиях нестабильного рынка.

Таким образом, креативные индустрии представляют собой перспективный сектор экономики, способный внести значительный вклад в социально-экономическое развитие регионов России. Реализация предложенных мер позволит повысить конкурентоспособность регионов, создать рабочие места, стимулировать культурное и социальное развитие и увеличить долю России на международных рынках креативной продукции.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Белова, С.К. Образовательные технологии и креативные сервисы на службе развития регионального туризма, культуры, гастрономии / С.К. Белова, Д.Р. Сафина // Культурный код и креативные индустрии: тренды, методология, эффективные практики : Материалы II Международной научно-практической конференции, Омск, 25–26 апреля 2024 года. — Омск: Омский государственный технический университет, 2024. — С. 112–118. — EDN NRUCSI.
2. Боровинская, Д.Н. Стратегические инструменты развития креативных индустрий в регионе / Д.Н. Боровинская, М.А. Залевская, М.А. Морданов // Социально-гуманитарные знания. — 2022. — № 3. — С. 377–389. — DOI 10.34823/SGZ.2022.3.51827. — EDN WXYJGK.
3. Винтер, Н.М. Инновационные подходы к управлению в отраслях агропромышленного комплекса / Н.М. Винтер, А.Г. Воробьева, Т.Н. Родюкова // Вестник НГИЭИ. — 2024. — № 3(154). — С. 66–75. — DOI 10.24412/2227-9407-2024-3-66-75. — EDN QOSIAL.
4. Влияние прекаризации на качество занятости и уровень жизни поколенных групп экономически активного населения / В.Н. Бобков, Е.В. Одинцова, А.В. Попов, И.А. Шичкин. — Ижевск: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Шелест», 2023. — 104 с. — ISBN 978-5-907677-41-8. — EDN HKEDFC.
5. Воробьев, Н.Н. Методологический инструментарий индикаторов конкурентоспособности территории / Н.Н. Воробьев, В.А. Васюкова // Инновационные направления развития в образовании, экономике, технике и технологиях, Ставрополь, 17–19 мая 2022 года. — Ставрополь: Издательство Ставролит, 2022. — С. 140–147. — EDN QVOLRB.
6. Воробьева, А.Г. Особенности изменений мотивации к труду в России / А.Г. Воробьева // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами: Сборник научных статей VI Международной научно-практической конференции, Москва, 06–08 апреля 2021 года. Том Часть 1. — Москва: ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ЭДЕЛЬВЕЙС», 2021. — С. 76–81. — EDN HRCMPY.
7. Генералов, И.Г. К вопросу о моделировании и анализе бизнес-процессов в туризме и гостеприимстве / И.Г. Генералов, С.А. Сулов // Инновационное развитие индустрии туризма и гостеприимства: Материалы и доклады VIII Всероссийской научно-практической конференции, Воротынец, 26 апреля 2024 года. — Княгинино: Нижегородский государственный инженерно-экономический университет, 2024. — С. 55–57. — EDN CYHTPJ.
8. Гуцин, А.Н. Водно-зеленый каркас Екатеринбурга: история, проблемы, будущее / А.Н. Гуцин, М.Н. Дивакова // Архитектон: известия вузов. — 2022. — № 2(78). — DOI 10.47055/1990-4126-2022-2(78)-21. — EDN WGGFJG.
9. Денисова, Ж.А. Классификация кадровых рисков в управлении персоналом государственной гражданской службы / Ж.А. Денисова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. — 2021. — № 4-1. — С. 82–86. — DOI 10.23672/x3431-4880-3700-g. — EDN LJGWVX.
10. Золотова, Я.В. Интернет-торговля в России: Тенденции и перспективы / Я.В. Золотова // Вестник Хабаровской государственной академии экономики и права. — 2015. — № 3. — С. 79–84. — EDN TVTIEH.
11. Ивлева, С.А. Реформирование оплаты труда в бюджетной сфере / С.А. Ивлева, Л.Б. Шубина // Медицинская сестра. — 2009. — № 4. — С. 29–32. — EDN KPNKYH.
12. Кумпилова, Б.А. Современные формы организации управления на предприятиях малого и среднего бизнеса: развитие безъядерных структур / Б.А. Кумпилова, С.А. Хатукай // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. — 2013. — № 2(120). — С. 217–222. — EDN RGSJJB.
13. Лебедева, Е.А. Тестовая методика «ПОТЕНЦИАЛ»: смысловой подход к отбору управленческих кадров / Е.А. Лебедева // Актуальные проблемы психологического знания. — 2014. — № 4(33). — С. 69–78. — EDN TIGCAT.
14. Любачевский, И.А. Управление рисками в психологической практике / И.А. Любачевский // Антология Российской психотерапии и психологии: Сетевое научно-практическое издание, Москва, 02–06 ноября 2023 года. — Москва: Общероссийская общественная организация «Общероссийская профессиональная психотерапевтическая лига», 2023. — С. 163–168. — EDN NSBVAP.
15. Маркетинг персонала в современной организации / И.В. Воробьева, Д.А. Строганов, А.А. Ерохина, Т.В. Николаев // Кавказский диалог: Материалы XII Международной научно-практической конференции, Невинномысск, 22–26 ноября 2021 года. — Невинномысск: Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт, 2021. — С. 144–148. — EDN ORPXVW.
16. Мельников, М.С. Кадровое обеспечение и перспективы развития института банкротства в Российской Федерации / М.С. Мельников, С.В. Поляков // Человеческий капитал и профессиональное образование. — 2019. — № 1–2(28). — С. 50–56. — EDN GOLQRC.
17. Развитие внутренней торговли: Украина, Россия, Беларусь: монография / Н.В. Ананьева, В.В. Апопий, А.А. Бакунов [и др.]; Министерство образования и науки Украины, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского. — Донецк: Донецкий национальный университет экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского, 2009. — 550 с. — ISBN 978-966-385-151-8. — EDN UXUDAX.
18. Хатукай, С.А. Выявление актуальных тенденций one-to-one маркетинга / С.А. Хатукай, Б.А. Кумпилова, Э.Б. Бабалян // Новая реальность: экономика, менеджмент, социальные коммуникации, Новосибирск, 24–25 апреля 2018 года / Оформление. ФГБОУ ВО «НГПУ». — Новосибирск: Новосибирский государственный педагогический университет, 2018. — С. 286–289. — EDN XUMXRZ.
19. Хрипка, Ю.А. Цифровизация и финансовая грамотность как факторы унификации контрольной функции финансов домашних хозяйств / Ю.А. Хрипка // Профессорский журнал. Серия: экономические науки. — 2024. — № 3(3). — С. 50–56. — DOI 10.18572/3034-2341-2024-3-3-50-56. — EDN FOBVES.
20. Чешин, А.В. Оценка влияния реализации региональных инвестиционных проектов на социально-экономическое развитие региона: специальность 52.30.00: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Чешин Андрей Владимирович, 2022. — 244 с. — EDN ANJEFY.
21. Чешин, А.В. Экономико-правовые аспекты инновационной деятельности предприятий в условиях цифровой экономики / А.В. Чешин // Инновационное развитие экономики России: вызовы и решения: Материалы V Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 20 апреля 2023 года. — Москва: Российский государственный университет правосудия, 2024. — С. 426–433. — EDN YPGAWV.

22. Blizkiy, R.S. Recursion of the Temporal Paradigm of the Digital Economy Accounting / R.S. Blizkiy, V.E. Malinenko, Y.S. Lebedinskaya // *Socio-economic Systems: Paradigms for the Future*. Vol. 314. — Springer International Publishing: SPRINGER INTERNATIONAL PUBLISHING AG, GEWERBESTRASSE 11, CHAM, SWITZERLAND, CH-6330, 2021. — P. 521–529. — DOI 10.1007/978-3-030-56433-9\_54. — EDN LZNLBU.
23. Forecasting Development of Medical Services Market in the Context of Model-Based Innovation Economy / S. Rakhimova, F. Yusupova, I. Andryushchenko [et al.] // *BIO Web of Conferences: International Scientific and Practical Conference «Methods for Synthesis of New Biologically Active Substances and Their Application in Various Industries of the World Economy — 2023» (MSNBAS2023)*, Moscow, 05–06 декабря 2023 года. Vol. 82. — Les Ulis, 2024. — P. 05001. — DOI 10.1051/bioconf/20248205001. — EDN GYPYPG.
24. Labour market under economy digitalization / Z.B. Kenzhin, A.U. Tulegenova, A.L. Zolkin [et al.] // *E3S Web of Conferences*. — 2021. — Vol. 311. — P. 08007. — DOI 10.1051/e3sconf/202131108007. — EDN IRGGUN.
25. Matushevskaya, E.A. Expert and diagnostic assessment of economic sustainability threats of shipbuilding enterprises / E.A. Matushevskaya, N.V. Katkova // *Ikonomeski Izsledvania*. — 2018. — Vol. 27, No. 3. — P. 141–156. — EDN YBPDAT.

---

© Кумпилова Бэла Анзауровна (jambot@yandex.ru); Янов Илья Евгеньевич (fenixcorp547@gmail.com);

Золотова Яна Владимировна (rozohka@mail.ru); Идрисов Айрат Ринатович (idrisovairat2011@yandex.ru); Усов Сергей Сергеевич (usov-ss@ranepa.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# БУДУЩЕЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ: ГЛОБАЛЬНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ И СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РОСТА

## THE FUTURE OF INTERNATIONAL INVESTMENT PROJECTS: GLOBAL PERSPECTIVES AND STRATEGIES FOR SUSTAINABLE GROWTH

S. Kurovsky  
D. Mishin  
M. Shugaev  
M. Goroshko

*Summary.* The article reveals the long-term prospects of international investment projects in the context of global transformations and the growing importance of sustainable development. The article analyzes current trends that require a review of priorities in the management of international investment projects and a transition from a profit maximization model to an approach based on the principles of environmental, social and corporate responsibility. The article provides a statistical analysis of the development of global design, as well as identifies key trends in the development of international investment projects. The novelty of the research lies in the development of original scenarios aimed at increasing the sustainability and effectiveness of international investment projects in the global investment environment. The author suggests three development scenarios: «in-depth regulation», «hybrid investment formats» and «technological transformation», substantiating the relevant legal requirements for the adaptation of participants in international investment projects.

*Keywords:* international investment projects, sustainable growth strategies, development prospects, digitalization, industry 4.0, economic uncertainty.

**Куровский Станислав Валерьевич**

Руководитель научно-исследовательского  
подразделения, ООО «Высшая Школа Образования»  
8917564@gmail.com

**Мишин Денис Александрович**

Руководитель редакционно-издательского отдела,  
ООО «Высшая Школа Образования»  
9651530@gmail.com

**Шугаев Максим Олегович**

Директор департамента инвестиционных проектов,  
ООО «ИНСИСТЕМС», Группа компаний Ланит  
maximshugaev@icloud.com

**Горошко Мария Григорьевна**

Пермский национальный исследовательский  
политехнический университет  
Masha\_7496@mail.ru

*Аннотация.* В статье раскрываются долгосрочные перспективы международных инвестиционных проектов в условиях глобальных трансформаций и растущей значимости устойчивого развития. Анализируются современные тренды, требующие пересмотра приоритетов в управлении международными инвестиционными проектами и перехода от модели максимизации прибыли к подходу, основанному на принципах экологической, социальной и корпоративной ответственности. В статье проведён статистический анализ развития мирового проектирования, а также определены ключевые тренды развития международных инвестиционных проектов. Новизна исследования заключается в разработке оригинальных сценариев, нацеленных на повышение устойчивости и эффективности международных инвестиционных проектов в глобальной инвестиционной среде. Автором предложены три сценария развития: «углублённого регулирования», «гибридных инвестиционных форматов» и «технологической трансформации», обосновывающие соответствующие правовые требования к адаптации участников международных инвестиционных проектов.

*Ключевые слова:* международные инвестиционные проекты, стратегии устойчивого роста, перспективы развития, цифровизация, индустрия 4.0, экономическая неопределённость.

### Введение

**В** настоящее время международные инвестиционные проекты (далее — МИП) развиваются в условиях формирования новой геополитической и экономической реальности, предполагающей многополярную модель развития, в рамках которой мировая экономическая система «находится в постоянном состоянии изменений и вызовов, и эти вызовы становятся все более сложными и динамичными» [1]. В этих условиях отмечается растущая роль инвестирования в ESG [2] и связан-

ные с ними «зелёные» проекты [3], цифровизации и цифровой трансформации инвестиционных проектов [4], активного привлечения развивающихся экономик к участию в МИП [5]. Становление новой геополитической и экономической реальности обостряет вопрос о том, какие направления инвестиций смогут эффективно ответить на вызовы неопределённости и трансформации рынка. Переход к многополярной модели развития стимулирует международных инвесторов искать баланс между коммерческой выгодой и социальной ответственностью, что требует новых стратегий управления, наце-

ленных на устойчивое развитие, цифровую трансформацию и максимальное использование возможностей локальных рынков. Тенденция к цифровизации позволяет не только повысить скорость и точность принятия решений, но и более гибко адаптироваться к условиям повышенной глобальной конкуренции, когда выигрышные позиции занимают страны с развивающейся экономикой, проявляющие готовность к интеграции инноваций.

### Актуальность работы

В контексте ускоряющихся процессов глобализации и цифровизации, а также усложняющейся геополитической обстановки исследование будущего МИП приобретает всё большую значимость. На фоне этих изменений особую актуальность приобретает необходимость разработки новых стратегий, отвечающих как тенденциям мирового рынка, так и требованиям заинтересованных сторон. Современная экономическая ситуация, связанная с усилением экологических и цифровых требований к проектам, формирует новую парадигму международных инвестиций, в рамках которой ключевую роль играют проекты, учитывающие принципы ESG, «зеленые» технологии и цифровые инновации. Калейдоскоп недавних кризисных событий (пандемия COVID-19, сбой в цепочках поставок, мировой энергетический кризис, вспышки локальных военных конфликтов, глобальные международные санкции и др.) сформировал необходимость поиска повышения эффективности инновационных стратегий [6], в результате чего объём прямых иностранных инвестиций (далее — ПИИ) по всему миру не уменьшился после обвала в 2020 г. [7], и МИП по-прежнему играют значимую роль как в международном движении капитала, так и в научно-технологическом прогрессе, поскольку, как правило, МИП направлены на инновационное

развитие различных областей жизнедеятельности. Тем не менее, будущее мировой экономики представляется туманным [8], поэтому актуальным представляется исследование будущего МИП.

### Материалы и методы

В основе исследования лежит системный подход, объединяющий общенаучные методы анализа и синтеза для всестороннего изучения долгосрочных сценариев международных инвестиционных проектов. Используются логический и сравнительный анализ для оценки тенденций устойчивого развития и правовых требований, а также ретроспективный метод для выявления динамики глобальных инвестиционных процессов. Кроме того, применён метод теоретического сценарного моделирования для разработки возможных путей развития и правовой адаптации участников МИП.

### Результаты и их обсуждение

Глобальные инвестиции во всём мире, согласно данным Международного валютного фонда (далее — МВФ), по итогам 2023 г. составили 26,2 % от ВВП, что на 1 % больше, чем в среднем в 2020–2023 гг., при этом если в развитых странах и странах Группы Семи (G7) доля инвестиций составляла 22,2 % и 21,9 % соответственно, то в группе стран с формирующимся рынком и развивающимися экономиками — 32 %, что на 1,9 % больше, чем в среднем в 2020–2023 гг. (рис. 1). При этом такие регионы, как развивающаяся Азия с формирующимся рынком и Ближний Восток и Центральная Азия также выделяются по темпу увеличения доли инвестиций от ВВП. Эти данные свидетельствуют о высоком потенциале развивающихся стран для реализации МИП. Недавними



Рис. 1. Динамика глобальных инвестиций в мире, 2020–2023 гг., % от ВВП

Источник: составлено автором по данным МВФ [7]

глобальными примерами являются российский проект «Восток Ойл», проект Африканского союза «Великая зеленая стена», Китайско-пакистанский экономический коридор, европейская Инициатива трёх морей, американский проект Vineyard Wind и др.

По информации агентства Statista, приток ПИИ по итогам 2023 г. составил 1,33 трлн долл. США, что меньше, чем в 2012–2019 гг. В 2020 г. объём резко уменьшился до 0,96 трлн долл. США, затем он восстановился до 1,5 трлн долл. США, после чего вновь пошёл на спад (рис. 2).

В то же время уже в 2024 г. в разработанный агентством Kearney индекс доверия к ПИИ, включающий в себя топ-25 стран, вошли такие развивающиеся экономики, как Китай, ОАЭ, Саудовская Аравия, Индия, Бразилия, Мексика, Польша и Аргентина [9]. Кроме того, с 2003 г. во всем мире неуклонно растёт количество объявленных проектов ПИИ с нуля: так, в 2022 г. было объявлено о 17,6 тыс. таких проектов, что на 15 % больше, чем в 2021 г. (15,3 тыс.) [10], при этом в 2023 г. глобальная

стоимость новых проектов ПИИ достигла рекордной отметки в 1,4 трлн долл. США [11], в том числе с высокой долей африканского региона [12].

В условиях активного развития индустрии 4.0 глобальное проектирование, однако, не увеличивается. Так, по данным Refinitiv, в 2023 г. объём выданных на финансирование кредитов составил 235 млрд долл. США, что на 35,3 % меньше, чем в 2022 г. (363 млрд долл. США). Наиболее востребованными секторами в рамках глобального финансового проектирования по итогам 2023 г. являются электроэнергетика, нефтегазовый сектор и телекоммуникации (рис. 3).

При этом электроэнергетика и нефтегазовый сектор остаются наиболее востребованными для кредитования реализации МИП секторами. Тем не менее, в настоящее время, как уже отмечалось, наблюдается пересмотр приоритетов инвестирования, и ключевым, наиболее общим трендом является переход от максимизации прибыли к устойчивому развитию МИП и его регулированию.

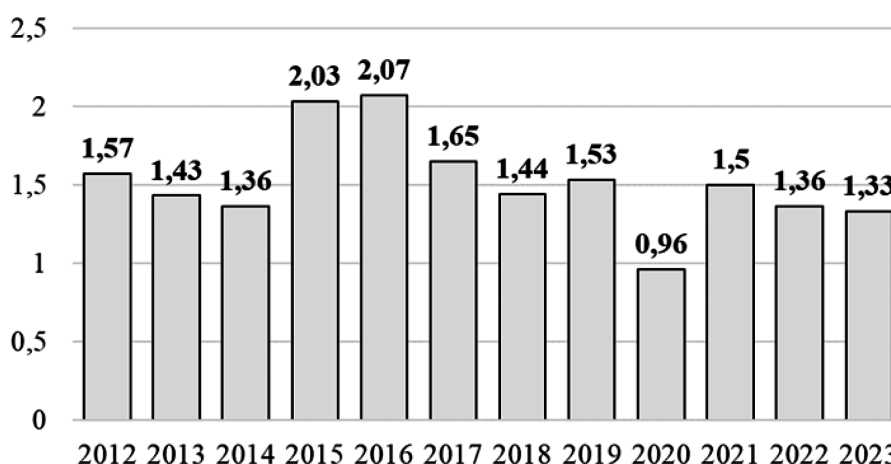


Рис. 2. Динамика притока ПИИ в мире, 2012–2023 гг., трлн долл. США

Источник: составлено автором по данным Statista [8]



Рис. 3. Объём кредитов на финансирование глобальных проектов в разрезе секторов в 2023 гг., млн долл. США  
Источник: составлено автором по данным Refinitiv [13]

Данный переход отражает глубокие структурные изменения в приоритетах мировой экономики и глобальных финансовых институтов. В условиях усиления экологических и социальных вызовов, обусловленных ESG-повесткой, роль МИП выходит за рамки чисто экономической инициативы, что в настоящее время требует пересмотра самой природы инвестиций, их целей и ожидаемых результатов. Ориентация исключительно на извлечение прибыли в современных условиях не способна учесть долгосрочные последствия для окружающей среды и общества, что особенно актуально на фоне обостряющихся климатических изменений или, например, социального неравенства. Поэтому на смену традиционной модели максимизации прибыли приходит новая парадигма, нацеленная на достижение устойчивого развития и интеграцию комплексных подходов к регулированию МИП.

В центре нового подхода находится осознание того, что ESG-факторы не только повышают стоимость активов, но и способствуют снижению инвестиционных рисков. Такой сдвиг стал возможен благодаря интеграции ESG-принципов, которые задали новые стандарты ответственного инвестирования. Например, МИП, учитывающие принципы устойчивого развития, способны создавать долгосрочную экономическую выгоду за счёт уменьшения негативного воздействия на окружающую среду, улучшения условий труда и/или более прозрачного управления. Такая переориентация, по сути, определяет новый стандарт инвестиционной привлекательности, в рамках которого акцент смещается с краткосрочных финансовых показателей на долговременную устойчивость и социальную значимость. Это, например, было отмечено и в рамках международных стандартов финансовой отчётности (англ. IFRS — International Financial Reporting Standards, далее — МСФО). Так, с 2021 г. был запущен процесс формирования новых типов стандартов, а именно стандартов устойчивого развития МСФО. К концу 2023 г. выпущено два стандарта: «Общие требования к раскрытию финансовой информации, связанной с устойчивым развитием» (МСФО S1) и «Раскрытие информации, связанной с климатом» (МСФО S2) [14].

Регулирование МИП в данном контексте направлено на создание институциональных и правовых механизмов, которые обеспечивают реализацию целей устойчивого развития (далее — ЦУР). Многие страны уже адаптируют национальные нормативные базы, разрабатывают законодательные акты, которые стимулируют «зелёные» и социально ответственные проекты. Глобальные инвестиционные фонды и корпорации всё чаще рассматривают устойчивое развитие в качестве центрального элемента своих стратегий. Отчёты различных международных аналитических агентств показывают, что количество инвестиционных проектов с учётом ESG-принципов значительно увеличивается. Так, по данным авторитет-

ного агентства Deloitte, в глобальном масштабе только за период с 2017–2019 гг. наблюдалось значительное увеличение доли розничных и институциональных инвесторов, интегрирующих ESG принципы как минимум в четверть своих инвестиционных портфелей: если в 2017 г. таких инвесторов насчитывалось 48 %, то уже в 2019 г. их доля достигла уже 75 % [15]. В настоящее время заметным является рост количества частных МИП в области ЦУР, свидетельством чего выступают данные из последнего опубликованного ООН отчёта о мировых инвестициях (табл. 1).

Таблица 1.

Динамика частных МИП в области достижения ЦУР, 2015–2022 гг.

Сектор	Изменение числа МИП, %	
	2021–2022	2015–2022
Инфраструктура (транспортная инфраструктура, производство и распределение энергии (кроме возобновляемых источников), телекоммуникации)	16	26
Возобновляемая энергия (установки для производства энергии из возобновляемых источников, все виды)	21	8
Водоснабжение и санитария (обеспечение водоснабжения и санитарии для промышленности и домохозяйств)	13	20
Агропродовольственные системы (сельскохозяйственное производство и процессы; удобрения, пестициды и другие химикаты; НИОКР; технологии)	-19	6
Здравоохранение и образование (медицинские учреждения, школьные здания и другая инфраструктура для оказания услуг)	11	8

Источник: отчёт о мировых инвестициях за 2023 г. [16]

Устойчивое развитие перестаёт быть лишь трендом, оно превращается в обязательное условие для привлечения капитала, что стимулирует международные компании пересматривать свои операционные и стратегические подходы [17]. Устойчивое развитие является многопрофильной и сложной категорией, оно требует применения проектного управления как наиболее эффективного инструмента для реализации направленных на достижение ЦУР инициатив. В то же время механизмы финансирования как государственных, так и частных МИП зачастую вынуждают менеджеров придерживаться краткосрочной модели, ориентированной на соотношение затрат и прибыли или соотношение затрат и выгоды, т.е. основной акцент делается на своевременности и рациональности использования ресурсов. В отличие от этого подхода фокус должен смещаться на оценку ре-

зультатов, которые смогут проявиться в средне- и долгосрочной перспективе [18].

Однако рост ориентированных на ЦУР МИП в настоящее время является неравномерным: в ряде секторов ЦУР динамика остаётся замедленной, а в наименее развитых странах отмечаются негативные тенденции. В некоторых развивающихся экономиках инвестиционная активность также стагнирует, а её перспективы остаются под угрозой вследствие ожидаемого сокращения объёмов ПИИ в 2024 г. [16].

Кроме того, международные инвестиции в секторах, поддерживающих ЦУР, до сих пор восстанавливаются после периода замедленного или отрицательного роста, последовавшего за принятием ЦУР в 2015 г. [16]. Кроме того, несмотря на то, что многие МИП следуют ESG-принципам и вносят вклад в развитие ЦУР, по-прежнему существует проблема гринвошинга [19].

В связи с этим можно выделить долгосрочные сценарии для МИП и соответствующие им потенциально новые правовые требования к адаптации участников МИП.

В условиях характерных для мировой экономики глобальных трансформаций, а также нарастающей значимости устойчивого развития целесообразно сформировать несколько долгосрочных сценариев, определяющих направления для будущего развития МИП. Сценарии представляют собой возможные модели развития [20], каждая из которых в данном случае диктует свои требования к правовой адаптации участников МИП. С учётом международных трендов в области экологии, энергетической безопасности и устойчивого финансирования можно выделить следующие три ключевых сценария: сценарий «углублённого регулирования», сценарий «гибридных инвестиционных форматов» и сценарий «технологической трансформации».

Сценарий «углублённого регулирования» основывается на усилении ESG-требований к МИП. В рамках этого сценария предполагается строгое соблюдение ESG-принципов, приоритетом становятся проекты, направленные на уменьшение негативного воздействия на окружающую среду и на смягчение климатических изменений. В рамках этого сценария предполагается дальнейшее введение МСФО, предусматривающих жёсткие обязательства для участников МИП по переходу к «зелёным» технологиям, что потребует создания новых правовых норм и стандартов. При этом потребуются адаптация национальных правовых систем к направленным на интеграцию механизмов ответственности за устойчивое развитие будущим МСФО, что предполагает обязательное раскрытие участниками МИП информации о воздействии на экологию и соблюдении социальных стандартов, что усилит роль ESG-отчётности.

Сценарий «гибридных инвестиционных форматов» предполагает дальнейшее развитие инвестиционного финансирования с учётом синергии между государственными и частными источниками, включая многосторонние банки развития и частные фонды. В рамках данного сценария МИП будут пересматриваться с точки зрения трансформации положений, которые позволят упростить процесс привлечения капитала для проектов в области ЦУР в развивающихся странах. Также предполагается обязательное введение национальными странами механизмов для привлечения устойчивого финансирования, включая стимулирующие налоговые льготы и правовые механизмы по снижению связанных с долговыми обязательствами. Появится потребность в реформировании МИП для устранения барьеров и развития устойчивой энергетики и инфраструктуры.

Сценарий «технологической трансформации» связан с усилением цифровизации и внедрением инновационных технологий в управление МИП, что особенно важно для повышения эффективности и снижения издержек в долгосрочной перспективе. В условиях такого сценария потребуется правовая адаптация для защиты данных, автоматизации процессов управления и обеспечения кибербезопасности, что актуально при использовании современных цифровых технологий (технология искусственного интеллекта, технология блокчейн и др.) в финансовых операциях, определяющих развитие МИП. Интеграция соответствующих норм и стандартов создаст основу для эффективного контроля и снижения связанных с регулированием рисков, что в конечном итоге усилит доверие инвесторов к цифровым инструментам в управлении МИП.

## Выводы

Таким образом, будущее МИП определяется переходом к новой модели устойчивого развития, отражающей глобальные изменения в экономических и экологических приоритетах. Перспективы МИП направлены на реализацию долгосрочных стратегий устойчивого роста, соответствующих трем ключевым сценариям: «углублённого регулирования», «гибридных инвестиционных форматов» и «технологической трансформации». Сценарий «углублённого регулирования» основывается на обязательной интеграции ESG-принципов и экологических стандартов, что требует дальнейшего введения МСФО для обеспечения устойчивого подхода. «Гибридные инвестиционные форматы» открывают возможности для взаимодействия государственных и частных финансовых механизмов, что требует разработки правовой базы, поддерживающей финансирование экологически и социально ответственных проектов. «Технологическая трансформация» ориентирована на интеграцию цифровых инструментов и инновационных технологий в управление МИП, что предполагает правовую адаптацию для обеспечения кибербезопасности и защиты данных.

Таким образом, предложенные автором долгосрочные сценарии для МИП отражают необходимость комплексного подхода к устойчивому развитию, в рамках которого ключевую роль играют правовые механизмы, адаптированные к вызовам глобальных трансформаций.

Вклад автора состоит в выявлении направлений правовой адаптации, которые не только определяют векторы развития МИП, но и содействуют формированию глобальной инвестиционной среды, способной устойчиво отвечать на современные вызовы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Манаенкова Е.А. Современные тенденции развития мировой экономики // Человек. Социум. Общество. — 2024. — № 2. — С. 160–168.
2. Румянцева А.Ю., Агаев Р.Ш. Будущее позитивного инвестирования: модель выбора инвестиционных инструментов в проекты устойчивого развития // Экономика устойчивого развития. — 2024. — № 1 (57). — С. 194–198.
3. Максимов Е.С. Зеленые инфраструктурные инвестиции: пересечение мировой экономики и критериев устойчивого инвестирования // Экономика и предпринимательство. — 2024. — № 7 (168). — С. 83–88.
4. Юмангулов Р.Г. Глобальный рынок проектного финансирования: актуальное состояние и ближайшие перспективы развития // Финансовый менеджмент. — 2024. — № 4. — С. 150–161.
5. Zhan J.X., Santos-Paulino A.U. Investing in the Sustainable Development Goals: Mobilization, channeling, and impact // Journal of International Business Policy. — 2021. — Vol. 4. — № 1. — pp. 166–183.
6. Habibjonov U. Ways to improve the efficiency of foreign investments // Nordic\_Press. — 2024. — Vol. 3. — № 0003. — pp. 1–9.
7. World Economic Outlook Database: October 2024 Edition / International Monetary Fund. — URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2024/October> (дата обращения: 13.11.2024)
8. Value of foreign direct investment inflows worldwide from 2012 to 2023(in trillion U.S. dollars) / Statista. — URL: <https://www.statista.com/statistics/326496/inflows-foreign-direct-investment-worldwide/> (дата обращения: 13.11.2024)
9. The 2024 Kearney FDI Confidence Index®: Continued optimism in the face of instability / Kearney. — URL: <https://www.kearney.com/service/global-business-policy-council/foreign-direct-investment-confidence-index> (дата обращения: 13.11.2024)
10. Number of announced greenfield Foreign Direct Investment (FDI) projects worldwide from 2003 to 2022 / Statista. — URL: <https://www.statista.com/statistics/954638/global-number-announced-greenfield-fdi-projects/> (дата обращения: 13.11.2024)
11. Value of announced greenfield Foreign Direct Investment (FDI) projects worldwide from 2003 to 2023 / Statista. — URL: <https://www.statista.com/statistics/954868/global-value-announced-greenfield-fdi-projects/> (дата обращения: 13.11.2024)
12. Value of announced greenfield foreign direct investment (FDI) projects worldwide from 2021 to 2022, by region / Statista. — URL: <https://www.statista.com/statistics/1440988/global-value-announced-greenfield-fdi-projects-region/> (дата обращения: 13.11.2024)
13. Global Project Finance Review / Refinitiv. — URL: <https://thesource.lseg.com/TheSource/getfile/download/f42f05ff-e5be-4990-ac68-b1c86ef5ee76> (дата обращения: 13.11.2024)
14. IFRS Sustainability Standards Navigator / International Financial Reporting Standards. — URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/> (дата обращения: 13.11.2024)
15. Advancing environmental, social, and governance investing / Deloitte. — URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/5073\\_Advancing-ESG-investing/DI\\_Advancing-ESG-investing.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/5073_Advancing-ESG-investing/DI_Advancing-ESG-investing.pdf) (дата обращения: 13.11.2024)
16. World Investment Report 2023 / UNCTAD. — URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023> (дата обращения: 13.11.2024)
17. Chen S., Song Y., Gao P. Environmental, social, and governance (ESG) performance and financial outcomes: analyzing the impact of ESG on financial performance // Journal of Environmental Management. — 2023. — Vol. 345. — pp. 1–15.
18. Baffo I. et al. A decision support system for measuring and evaluating solutions for sustainable development // Sustainable Futures. — 2023. — Vol. 5. — pp. 1–11.
19. Sun Y., Jiang S., Wang S. Contagious greenwashing investment // China Finance Review International. — 2024. — Vol. 14. — No. 2. — pp. 201–227.
20. Федун Л., Сонин А. Перспективы развития мировой и российской энергетики: сценарии до 2050 года // Энергетическая политика. — 2022. — № 1 (167). — С. 6–19.

© Куровский Станислав Валерьевич (8917564@gmail.com); Мишин Денис Александрович (9651530@gmail.com);  
 Шугаев Максим Олегович (maximshugaev@icloud.com); Горошко Мария Григорьевна (Masha\_7496@mail.ru)  
 Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



# РАЗВИТИЕ МЕТОДИКИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЧИСТОЙ СТОИМОСТИ ПРОДАЖИ ТОВАРА В ОРГАНИЗАЦИЯХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

## DEVELOPMENT OF THE NET REALIZABLE VALUE CALCULATION RELATED TO INVENTORIES IN RETAIL COMPANIES

*S. Lazarev  
O. Naumova*

*Summary.* The aim of the article is determining and confirmation the scientific significance for the application of the method of calculation of the net realizable value of inventories related to retail companies in accordance with the Federal Accounting Standard 5/2019 «Inventories».

The actuality of the topic chosen is confirming with this fact, that after the new accounting standard 5/2019 «Inventories» came into force, no practical methods of the calculation the net realizable value related to inventories in the retail companies was stated in the scientific nor practical accounting area. The concernment for retail companies is defining with the significant volume of inventories in the assets and working capital of the retail company. Lack of the description for the calculation leads to the controversial points in accounting area.

Methodological basis for this method consists in the summarizing of the Russian and international experience related to this topic and related to the accounting practice of the large Russian retailers.

The result of research is autor's method how to calculate the net realizable value of inventories in retail companies in accordance with the Federal Accounting Standard 5/2019 «Inventories».

The autor's method could be used as well in the accounting practices of retail companies as for the scientific research and development new calculation method's of the net realizable value of inventories.

The scientific significance consists in the summarizing of suppositions and causes with the purpose to create a theoretical model for the calculation, and in the ability to develop new models of the calculation of net realizable value. The practical significance consists in the ability to use the model proposed for the retail companies.

*Keywords:* Retail companies, goods for sale, net realisable value of inventories, goods impairment.

**Лазарев Сергей Владимирович**

*Аспирант, ФГАОУ ВО Самарский государственный  
экономический университет  
lasa@bk.ru*

**Наумова Ольга Александровна**

*кандидат экономических наук, ФГАОУ ВО Самарский  
государственный экономический университет  
naumovaoa@gmail.com*

*Аннотация.* Цель исследования состоит в определении и научном подтверждении применимости предложенного автором метода расчета чистой цены продажи товарных запасов, применимом для предприятий розничной торговли, в соответствии с ФСБУ 5/2019 «Запасы».

Актуальность выбранной темы состоит в том, что после вступления в силу положений ФСБУ 5/2019 «Запасы» в научной среде так и не появилось практически применимых способов определения чистой цены продажи для предприятий розничной торговли, чьи запасы составляют значительную долю активов и рабочего капитала. Отсутствие описания в нормативной базе и описанной практики ведет к спорным ситуациям при оценке балансовой стоимости запасов.

Методологическая база для расчета и выбора данного метода состоит в обобщении российского и международного опыта по данному вопросу, а также учетной практики ведущих российских компаний в сфере розничной торговли.

Результатом исследования стал предложенный авторами практический метод расчета чистой стоимости продажи товарного запаса, применимый для организаций розничной торговли в соответствии с ФСБУ 5/2019 «Запасы».

Предложенный авторами метод расчета чистой цены продажи товарного запаса может быть использован как в учетной практике бухгалтерами предприятий розничной торговли, так и для научного исследований и развития методов расчета чистой цены продажи запасов.

Теоретическая значимость заключается в обобщении предпосылок и причин с целью создания теоретической модели для расчета, приведенного в статье, а также для дальнейших исследований в этой области и с целью формирования новых моделей расчета чистой цены продажи запаса. Практическая значимость состоит в возможности использования предложенного авторами метода для компаний, занимающихся розничной торговлей.

*Ключевые слова:* организации розничной торговли; ритейл; товарные запасы; чистая стоимость продажи; обесценение товарных запасов.

### Введение

Товарные запасы являются одним из ключевых элементов, необходимых для функционирования предприятия розничной торговли. Достаточное количество запасов позволяет организации удовлетворять розничный спрос, другими словами, не терять выручку от реализации, с одной стороны, и не увеличивать оттоки денежных средств в связи с приобретением материалов, с другой стороны. С точки зрения бухгалтер-

ского учета важна также и корректная оценка стоимости запасов. В розничной торговле эта задача зачастую решается не просто, так как из-за высокой оборачиваемости запасов, изменения потребительских предпочтений и других факторов их балансовая стоимость требует особого внимания со стороны учетной функции компании.

Цель данного исследования: предложить практически реализуемую методику расчета чистой стоимости продажи товаров в учете предприятий розничной тор-

говли, реализующих продукты питания, на основе оценки их ликвидности.

В связи с вступлением в силу положения ФСБУ 5/2019 у организаций появилась обязанность проверять запасы на обесценение (п.28–30 ФСБУ 5/2019), сравнивая фактическую стоимость запасов с чистой стоимостью продажи товаров. Для организаций розничной торговли эта особенность играет важное значение, т.к. товарные запасы составляют существенную долю активов организации. Таким образом, перед бухгалтером формируется необходимость в определении фактической и продажной стоимости, и, если определение фактической стоимости товарных запасов обычно не составляет труда, с чистой стоимостью продажи товарного запаса процесс выглядит несколько сложнее. ФСБУ 5/2019 п. 29 определяет чистую стоимость продажи запасов как предполагаемую цену, по которой организация может продать запасы в том виде, в котором обычно продает их в ходе обычной деятельности, за вычетом предполагаемых затрат, необходимых для их производства, подготовки к продаже и осуществления продажи. Это значит, что на отчетную дату бухгалтеру необходимо оценить стоимость продажи товаров за вычетом затрат на их продажу. Надо отметить, что цена продажи отличается от справедливой стоимости активов в соответствии с МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости»: которая была бы получена при продаже актива или уплачена при передаче обязательства в ходе обычной сделки между участниками рынка на дату оценки.

Вопросы определения цены продажи запасов и расчета, связанного с определением цены продажи резерва под обесценение стоимости запасов, описаны в работах Лисовской И.А.[1], Масловой Т.С. и Кемаевой С.А.[2], Гордилова М.А.[3], Кукурацевой Д.А., Ивакиной И.И., Федоровой И.А.[4], Дружиловской Э.С.[5], Верникова В.А., Коноваленко И.Е.[6] и других авторов.

Практических методов определения цены продажи товаров, которые возможны к применению для розничной торговли, в работах российских авторов не встречается. Зачастую приводятся обобщенные подходы, которые в силу упомянутых выше причин не учитывают специфику розничной продуктовой торговли либо, на наш взгляд, имеют другие недостатки, например, не применимы или чрезвычайно трудозатратны для исполнителей.

Так, например, в работе Масловой Т.С. и Кемаевой С.А. [2] приводится вариант определения рыночной стоимости запасов на основе следующих источников:

- официальные данные Росстата;
- данные средств массовой информации;
- данные активного рынка аналогичных активов;
- методы аналитических расчетов;

— данные, предоставляемые экспертами и оценщиками и т.д.»

Определить сопоставимые розничные цены организации розничного торговли, имеющей в составе широкую ассортиментную матрицу и существенную долю товаров собственных торговых марок (например, количество ассортиментных позиций в магазине формата «магазин у дома» составляет от 3,5 до 5 тысяч позиций), на основе рыночных данных, например, в других торговых сетях или в интернете, по данным Росстата представляется чрезвычайно трудозатратным и на практике невыполнимой задачей для бухгалтера. Основной трудностью такого решения будет получение списка данных из всех внешних источников в приемлемом для сравнения варианте и сопоставление этой информации с собственной номенклатурой.

Розничные же цены запасов для определения чистой цены продажи внутри торговой сети не всегда являются корректной ценой продажи по следующим причинам:

- розничная цена отражает цену, за которую компания желает продать товар, но не цену, за которую покупатель приобретет товар. Другими словами, цена на товар на полке может демотивировать покупателя на приобретение товара, и такая цена не будет являться «объективной» чистой ценой продажи;
- различием розничной цены на идентичный товар внутри торговой сети. В различных магазинах торговой сети даже в рамках одного небольшого географического района продажная цена товара может существенно различаться, и таким образом, при усреднении произойдет искажение цены продажи;
- приближением истечения срока годности. При приближении истечения срока годности привлекательность и, таким образом, ликвидность товара падает. В случае использования розничной цены, такой фактор как оставшийся срок годности не учитывается.

Таким образом, даже несмотря на достаточное время с момента официального выхода стандарта бухгалтерского учета, в бухгалтерской практике не сформировались принятых методов надежной и реализуемой оценки рыночной стоимости товарных запасов для компаний розничной торговли.

В этой связи нами предлагается подход к определению чистой стоимости продажи путем комбинированного подхода, с одной стороны, сочетающий в себе распределение запасов по группам ликвидности и экспертную оценку снижения стоимости в связи с изменением уровня ликвидности. Данный подход применим и апробирован в крупнейших российских организациях розничной торговли.

**Методы и материалы**

Сущность предлагаемого метода изложена ниже.

В качестве основного допущения для расчета принимаем тот факт, что организация розничной торговли реализует высоко оборачиваемый товар, и, если товар не реализуется по истечении определённого времени, то становится возможным признать такой товар низко- или неликвидным, так как с высокой долей вероятности такой товар не будет реализован. Соответственно, в таком случае, допустимо признать, что чистая стоимость продажи запасов равна фактической себестоимости данных запасов за вычетом стоимости «поправки на ликвидность товара». Предлагаемый подход к определению чистой стоимости продажи товара основан на допущении, что розничная коммерческая компания стремится увеличить скорость оборачиваемости рабочего капитала, тем самым избавляясь от запасов наименее ликвидного товара. Затраты на реализацию товара и другие затраты, которые должны входить в состав чистой цены продажи в соответствии с ФСБУ 5/2019 «Запасы», в данной методике не рассматриваются.

Для определения стоимостной оценки вышеупомянутой поправки на ликвидность товара, необходимо весь товарный запас распределить по срокам его производства или сроку изготовления, так как именно на данный срок возможно ориентироваться и потребителю, и торговой компании. Для того чтобы распределить товарный запас для каждой позиции по срокам его возникновения, необходимо в количественном выражении рассчитать приходы за последние 36 месяцев. Срок в 36 определен как максимальный срок хранения товаров для продовольственной розницы. Товары с более продолжительным сроком годности, в том числе с неограниченным сроком годности, будем также считать равным сроком в 36 месяцев.

Товарный запас, приобретённый некоторое количество месяцев назад, определённый как (i), рассчитывается с учётом следующих показателей:

- Приход товарного запаса в месяце (i),
- Товарный запас на конец отчётного периода, уменьшенный на товарный запас, приобретённый в месяцах, предшествующих месяцу (i).

*Формула расчёта:*

$$T3(0) = \text{MIN} [\text{Приход}(0); T3]$$

$$T3(-1) = \text{MIN} [\text{Приход}(-1); \{T3 - T3(0)\}]$$

$$T3(-2) = \text{MIN} [\text{Приход}(-2); \{T3 - T3(0) - T3(-1)\}]$$

$$T3(-i) = \text{MIN} [\text{Приход}(-i); \{T3 - \text{сумма}(T3(0) + T3(-1) + \dots + T3(-i-1))\}]$$

Где T3 — товарный запас на конец отчётного месяца;

- Приход (-i) — Приход товара i месяцев назад;
- T3 (-i) — товарный запас в остатке на конец отчётного месяца, приобретённый i месяцев назад.

После того, как товарный запас разложен по месяцам его возникновения, производится группировка товарного запаса по выделенным интервалам. В таблице (табл.1) ниже представлен пример такого распределения.

Таблица 1.

Пример распределения товарных запасов по срокам возникновения. Составлено автором

Наименование позиции запаса	Сроки возникновения запасов в месячных интервалах						
	до 1 мес.	от 1 до 2 мес.	от 2 до 6 мес.	от 6 до 12 мес.	от 12 до 24 мес.	от 24 до 36 мес.	свыше 36 мес.
Консервы рыбные в масле/ тунец T3=1000	100	0	250	300	350	0	0

Далее товарный запас, распределённый по срокам его возникновения в количественном выражении, умножается на среднюю себестоимость единицы товара, которая сформировалась на отчетную дату в данном магазине или складе. Таким образом, формируется стоимость товарного запаса, распределённая по срокам возникновения в стоимостном выражении.

Процент уценки товара, рассчитывается как сумма производства товарного запаса, возникшего в интервале (i), на соответствующий процент уценки.

Это процент определяется экспертом, с учётом потенциальной потери стоимости товара (обесценения). Такой процент в организациях розничной торговли определяется экспертами, отвечающими за определение розничной цены товара для покупателя. В последующем необходимо регулярно пересматривать процент уценки товара, как минимум перед составлением расчета, т.е. в конце каждого отчетного периода. На практике процент уценки продовольственных товарных запасов может определяться на основе данных оперативной отчетности по категориям товаров, в которую включен анализ изменения динамики продаж категории в корреляции к срокам годности товаров, к потери потребительских предпочтений к «залежалому» товару на полке и к потерям в виде процентов за пользование капиталом в связи с невозможностью вернуть средства в оборот. Другими словами, в соответствии с предлагаемым подходом все товары необходимо ранжировать по срокам возникновения (1), определить и регулярно пересматривать процент уценки каждой товарной категории в зависимости от интервалов ранжирования товаров (2),



Рис. 1. Шаги процесса расчета чистой цены продажи товара организации розничной торговли. Составлено автором

посчитать уценку к себестоимости товарных запасов (3), и при наличии такой уценки скорректировать балансовую стоимость запасов (4). Алгоритм процесса схематично представлен ниже (рис. 1).

В примере ниже (табл. 2), при себестоимости единицы товарного запаса равной 1 рублю сумма «неликвидного» товара будет рассчитана по формуле, приведенной выше, и составит  $250+300+350=900$  рублей. Таким образом, стоимостное значение уценки товара равно  $= 100*0+0*0+250*30\%+300*100\%+350*100\%+0*100\%+0*100\%=725$  рублей.

### Результаты

Ниже представлен практический пример расчета процента уценки товарных запасов по отдельным категориям запасов (табл. 3).

Применение данного метода, как говорилось ранее позволяет средним и крупным розничным компаниям,

реализующим продукты питания, с относительно невысокими трудозатратами производить расчет обесценения товарных запасов, и тем самым, предоставлять пользователям достоверную бухгалтерскую (финансовую) отчетность, выполнять требования законодательства.

Данный метод был апробирован на нескольких розничных компаниях крупного размера (~900 магазинов формата «супермаркет», ~20,4 тысячи магазинов формата «магазин у дома»), где помимо описанного выше порядка расчета, также применялась частичная автоматизация в части распределения товаров по срокам возникновения и расчет их уценки на основе экспертных оценок, являющимися настраиваемыми. Значение обесценения товарных запасов находится в диапазоне 1,2%–2,8% от стоимости запасов на конец периода.

### Обсуждение

В данной работе мы постарались подробно рассмотреть один из возможных подходов расчета чистой сто-

Таблица 2.

Пример расчета чистой стоимости продажи отдельной номенклатуры товара. Составлено автором

Показатель	Сроки возникновения запасов в месячных интервалах						
	до 1 мес.	от 1 до 2 мес.	от 2 до 6 мес.	от 6 до 12 мес.	от 12 до 24 мес.	От 24 до 36 мес.	свыше 36 мес.
Сыр мягкий, ТЗ=1000	100	0	250	300	350	0	0
Процент уценки	0 %	0 %	30 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Таблица 3.

Пример процента уценки, используемый для определения чистой стоимости продажи в организации розничной торговли. Составлено автором

Категория товарного запаса	Срок, после которого товар считается «не ликвидным»	Нормативный	Сроки возникновения запасов в месячных интервалах						
			до 1 мес.	от 1 до 2 мес.	от 2 до 6 мес.	от 6 до 12 мес.	от 12 до 24 мес.	от 24 до 36 мес.	свыше 36 мес.
Фрукты, овощи, молочная продукция	1 месяц	1	0 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100%	100%
Десерты	От 1 до 1,5 месяцев	1	0 %	30 %	100 %	100 %	100 %	100%	100%
Молочная и мясная гастрономия, крупы.	2 месяца	2	0 %	0 %	100 %	100 %	100 %	100%	100%
Творожный сыр, йогурт, колбаса с/в	от 2 до 3 месяцев	2	0 %	0 %	50 %	100 %	100 %	100%	100%
Колбаса с/к, сыры мягкие	От 3 до 4 месяцев	2	0 %	0 %	30 %	100 %	100 %	100%	100%
Замороженная продукция и рыбная гастрономия	6 месяцев	6	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %	100%	100%
Сыры рассольные	От 6 до 8 месяцев	6	0 %	0 %	0 %	30 %	100 %	100%	100%
Мороженое	12 месяцев	12	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	100%	100%
Свежемороженые грибы, ягоды, креветки, рыба	От 12 до 18 месяцев	12	0 %	0 %	0 %	0 %	50 %	100%	100%
Икра	От 18 до 36 месяцев	12	0 %	0 %	0 %	0 %	20 %	50%	100%
Хлеб, торты	1 месяц	1	0 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100%	100%
Кондитерские изделия	6 месяцев	6	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %	100%	100%
Шоколад	11 месяцев	11	0 %	0 %	0 %	50 %	100 %	100%	100%
Алкоголь, бакалея	От 18 до 36 месяцев	12	0 %	0 %	0 %	0 %	20 %	50%	100%
Сопутствующие товары, не относящиеся к продуктам питания	От 18 до 24 месяцев	12	0 %	0 %	0 %	0 %	30 %	100%	100%

имости продажи товара в соответствии с ФСБУ 5/2019 «Запасы», применимый для розничных компаний, реализующих продукты питания, а именно, метод, основанный на оценке ликвидности товара. В виду отсутствия в научной литературе и в законодательстве примеров и практик подобного расчета, считаем, что описанный подход возможен к использованию, так как, во-первых, позволяет с надежной уверенностью определить чистую стоимость продажи товаров, во-вторых, является реализуемым на практике, в-третьих, является потенциально возможным к автоматизации в учетной системе компании. Таким образом, считаем, что цель, поставленная в настоящей работе выполнена.

Предложенный метод расчета не является единственно корректным и не применим в описанном виде для широкого круга розничных компаний, однако его адаптация, как и дальнейшее развитие, на наш взгляд, возможна.

Положения ФСБУ 5/2019 «Запасы», не дают бухгалтеру-практику четкого пошагового описания плана действий, а только задают вектор и определяют общие принципы. Таким образом, организации самостоятельно определяют метод определения цены продажи, закрепив указанный метод во внутренних регламентирующих документах. Использование подобного метода позволит организации розничной торговли получить более точную оценку запасов, что вероятно, приведет к начислению резерва на обесценение стоимости запасов в бухгалтерской отчетности. Для пользователей отчетности подобная информация имеет важное значение, т.к. стоимость товарных запасов в организациях розничной торговли составляет существенную величину в её балансе. Кроме того, подобный метод при его реализации и автоматизации значительно экономит трудозатраты сотрудников учетной функции компании, позволяя сфокусироваться на других аспектах учета.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Лисовская, И., 2021. Практические аспекты применения нового порядка учета запасов. *Международный бухгалтерский учет*, с. 4–23.
2. Маслова Т.С., Кемаева К.С., 2020. Резервы под снижение стоимости материальных запасов в условиях реформирования бухгалтерского учета. *Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях*, с. 14–22.
3. Городилов М.А., 2020. ФСБУ 5/2019 «Запасы»: Анализ концептуальных изменений. *Международный учет*, с. 844–863.
4. Кукарцева Д.А., Ивакиной И.И., Федоровой И.А., 2022. Учет резерва под обесценение запасов с учетом требований ФСБУ 5/2019 «Запасы». *Учет, анализ, аудит: проблемы теории и практики*, с. 124–129.
5. Дружилковская Э.С., 2017. Новые российские правила учета запасов и их соотношение с требованиями МСФО. *Бухгалтер и закон*, с. 2–16.
6. Верников В.А., Коноваленко К.И., 2022. Основные отличия учета запасов по ПБУ 5/01 и ФСБУ 5/2019. *Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции*, с. 73–81.
7. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы»: Приказ Минфина России от 15.11.2019 № 180н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы».
8. Корнеева Т.А. Бухгалтерский учет запасов в соответствии с российскими и международными стандартами // *Наука XXI века: актуальные направления развития*. 2020. № 1. с. 410–414
9. Мизиковский Е.А., Мизиковский И.Е., Поликарпова Е.П. Бухгалтерский учет резервов: монография. Рязань: РГАТУ, 2017. С.215
10. Никитина В.Ю. Бухгалтерский учет запасов: переходим на федеральный стандарт // *Бухгалтерский учет*. 2020. № 7. с. 5–11
11. Семенихин В.В. Материалы: бухгалтерский и налоговый учет // 4-е издание, перераб. и доп. «ГроссМедиа», «РОСБУХ», 2018
12. Снегирева М. Переворот в бухучете: новые правила для запасов и основных средств // *Учет. Налоги. Право*. 2020. № 40. URL: <https://e.gazeta-unp.ru/848138>
13. Солдаткина О.А. Учет запасов в соответствии с МСФО (IAS)2 и ФСБУ 5/2019 // *Экономика и предпринимательство*. 2020. № 5. с. 1097–1101. URL: <https://doi.org/10.34925/EIP.2020.118.5.228>
14. Теряева В.П. Анализ проекта федерального стандарта по учету запасов // *Учет, анализ, аудит: проблемы теории и практики*. 2019. № 22. с. 234–239. URL: <https://www.sibsau.ru/files/16275/>
15. Языкова С.В., Алавердова Т.П. Новые правила оценки запасов в бухгалтерском учете: проблемы и перспективы их применения // *Бизнес. Образование. Право*. 2019. № 1. с. 303–308. URL: <http://vestnik.volbi.ru/webarchive/146/yekonomicheskie-nauki/novyepravila-ocenki-zapasov-v-buhgalter.htm>
16. Rozhnova O.V. Virtualization of financial reporting. *Life Science Journal*, 2014, vol. 11, no. 11, pp. 48–51
17. Xiao-Jun Zhang, Conservative accounting and equity valuation, *Journal of Accounting and Economics*, Volume 29, Issue 1, 2000, Pages 125–149, ISSN 0165-4101, [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(00\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(00)00016-1).
18. Robert J. Kirk, Chapter 4 — Asset valuation: Inventories and construction contracts, Editor(s): Robert J. Kirk, IFRS: A Quick Reference Guide, CIMA Publishing, 2009, Pages 128–150, ISBN 9781856175456, <https://doi.org/10.1016/B978-1-85617-545-6.00004-8>.
19. Robert J. Kirk, Chapter 2 — Asset valuation: Non-current assets, Editor(s): Robert J. Kirk, IFRS: A Quick Reference Guide, CIMA Publishing, 2009, Pages 35–87, ISBN 9781856175456, <https://doi.org/10.1016/B978-1-85617-545-6.00002-4>.

© Лазарев Сергей Владимирович (lasa@bk.ru); Наумова Ольга Александровна (naumovaola@gmail.com)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО КАК ОСНОВА СТРУКТУРНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ

## TECHNOLOGICAL LEADERSHIP AS A BASIS FOR STRUCTURAL AND TECHNOLOGICAL MODERNIZATION

*N. Lebedev*

*Summary.* A brief analysis of the complex of issues related to the problem of achieving technological leadership is proposed. It is emphasized that the focus of technological leadership has put on the agenda the provision of a fundamental breakthrough, first of all, in the reconstruction of industry with a focus on the production of the final product at all levels — global, national and sectoral. Separate directions related to ensuring technological leadership are proposed, in particular: to strengthen control over its implementation by creating a single coordination center; to raise the level of funding for domestic science to ensure technological leadership, and to increase investments in priority projects.

*Keywords:* technological leadership, digital transformation concept, innovative development, structural and technological modernization, infrastructure, investment climate, sanctions pressure, industrial complex, priority projects, stock market.

Общепризнано, что концепция технологического суверенитета складывается из синтеза двух понятий: «технологии» как совокупности методов для достижения искомых результатов и «суверенитета» как независимости в широком смысле этого слова, а осознание обретения технологического суверенитета фиксировалось в европейской практике государственного управления ещё в 1960-х гг. [1], тогда как сам континуум используется в научном обороте не менее, чем с последней трети 20-го века.

В России ещё в 1876 году Санкт-Петербургской художественно-промышленной академии имени А.Л. Штиглица было дано высочайшее повеление разработать отечественную метлахскую плитку взамен немецкой плитки компании «Виллера и Бох» с символикой французских королей, что, говоря современным языком, по сути, стало импортозамещением [2].

Становление концепции технологического суверенитета вызвала к жизни совокупность обстоятельств: прежде всего, в рамках научно-технологической революции — опираясь на научные данные, это процесс создания конкурентных технологических отраслей, в частности, массового автомобилестроения, или космических

*Лебедев Никита Андреевич*

*доктор экономических наук, профессор,  
ведущий научный сотрудник,  
Институт экономики Российской академии наук  
nikita.lebedev.54@bk.ru*

*Аннотация.* Предлагается краткий анализ комплекса вопросов, относящихся к проблеме достижения технологического лидерства.

Акцентируется, что направленность технологического лидерства поставила на повестку дня обеспечение кардинального прорыва прежде всего, в воссоздании промышленности с ориентацией на производство конечного продукта на всех уровнях — глобальном, национальном и отраслевом. Предложены отдельные направления, относящиеся к обеспечению технологического лидерства, в частности: усилить контроль за его реализацией, создать единый координационный центр; поднять уровень финансирования отечественной науки для обеспечения технологического лидерства, нарастить инвестиции в приоритетные проекты.

*Ключевые слова:* технологическое лидерство, концепция цифровой трансформации, инновационное развитие, структурно-технологическая модернизация, инфраструктура, инвестиционный климат, санкционное давление, промышленный комплекс, приоритетные проекты, фондовый рынок.

технологий, поддерживающих и экономический рост, но и обеспечение экономической безопасности, неразрывно связанное с её научно-технологическим компонентом, большей частью определяющим возможности по отпору встающим угрозам, а, во-вторых, неоиндустриальное развитие, обусловившее роль экономической науки и т.п. [3]. В таком контексте первые отечественные научные исследования этой категории, стали шириться с конца истекшего века. Однако принято полагать, что значительное внимание к технологическому суверенитету возникло в начале текущего века, что определено нарастающим перекосом транснационального порядка, с начала 2022 года термин «технологический суверенитет» перешёл из области академической в область законодательно-нормативную, а само поступательное движение к технологическому суверенитету по определённым причинам приняло стратегический характер.

В сущности, именно, создававшаяся ситуация интенсифицированного санкционного давления обозначила задачу, по образному выражению академика РАН Е.Н. Кабалова, ухода от технологического рабства [4], соответственно, потребовала среди стратегических долгосрочных целей преимущества технологического лидерства.

По этой причине Минэкономразвития России поставило определяющие приоритеты. Прежде всего, это два направления, относящихся к структурной адаптации экономики — во-первых, производство продукции авиационной, медицинской, химической, фармацевтической, энергетической промышленности и автомобилестроения. Во-вторых, — создание инфраструктуры и оказание услуг, в т.ч. постройка железных дорог и строительство судов, разработка искусственного интеллекта в научно-исследовательских институтах [5], при том, что в учебном процессе отдельных вузов уже работают аппаратно-программные комплексы, виртуальные лаборатории для проведения экспериментов без контакта с реальным оборудованием, моделирования опытов на базе компьютерных технологий.

Кроме того, как показывает анализ, стоит задача усиления правового регулирования в сфере цифровых технологий и применения искусственных технологий для чего, к примеру, можно было бы узаконить специализированные ОКВЭДы, создать фонды страхования, ввести государственную регистрацию систем искусственного интеллекта и пр. [6].

Но, уже сегодня мы наблюдаем и как технологически адаптированные, так и ещё лишь складывающиеся рынки — цифровых, био- и космических технологий, композитов, медицины, химии и пр. Однако, при этом мы наблюдаем ослабление внимания к обновлению и активизации насыщенных технологий, ослабление поддержки со стороны государства малых инновационных предприятий, низкий уровень финансирования технологических разработок. Но, говоря обобщённо, цели по обретению технологического суверенитета обострились — дополнительно стоят задачи достижения опережающего уровня технологического развития в области промышленных, научных, инновационных, финансовых преимуществ и пр.

Пробелы в достижении технологического лидерства, которые имеют место быть, стали «родимым пятном», нет, не капитализма, а т.н. перестройки, когда с начала 90-х годов экономика впала в глубокий кризис, достигнув масштабов коллапса, когда среднестатистические показатели ежегодно сжимались практически на 20 % объёма капитальных вложений, когда более чем в четыре раза снизился ввод в эксплуатацию основных фондов [7]. Да и анализ текущих статистических данных отражает недостаточно интенсивное инвестирование в прорывное развитие с тех самых пор: так, общий уровень инновационной активности российских предприятий в 2022 г. составлял 11 %, что было незначительно выше значений 2019 и 2020 годов — 9,1 % и 10,8 % соответственно [8], что продолжает ограничивать возможность продвижения к опережающим показателям в инновационном развитии.

Поэтому можно констатировать, что промышленная отраслевая сфера в своём сочетании не добилась ещё требуемой инновационной полициклической модели со сплочённостью участвующих акторов, целеустремленностью, адресностью, различных форм интеграции. Но повестка дня требует обеспечить кардинальный прорыв в совокупной регенерации инфраструктуры, преимущественно, в автомобильной промышленности, металлургии, судостроении и особенно в машиностроении, требует «создания в базовых отраслях экономики высокопроизводительных экспортно-ориентированных секторов, развивающихся на основе современных технологий».

И на заседании Совета по стратегическому развитию и национальным проектам Президент России В.В. Путин в этом контексте анонсировал новый этап технологического развития, где в очередной раз были поставлены задачи обеспечения технологического лидерства России, широкого внедрения цифровых решений в системе управления, в экономике и социальной сфере и пр. [9].

Тем не менее, задачи, поставленные по обеспечению технологического лидерства России, связаны с дополнительным финансовым обеспечением. В частности, в 2024 г. одиннадцать проектов, отвечающие соответствующим требованиям, кредитуются по более низким ставкам на сумму 234 млрд руб. ВЭБ отдельно выделил 79 млрд руб. на финансирование трёх проектов.

Достижение технологического лидерства требует, в частности, компенсировать часть затрат на выпуск транспортных средств классов Евро-5 и более, на что в 2024 г. предоставлено 165,3 млрд рублей; на 2025–2026 гг. выделено 208,5 млрд и 259,4 млрд рублей соответственно, а не менее трёх трлн рублей предусмотрено выделить в перспективе до шести лет [10]. Дополнительное обеспечение стимулирующих мер по реализации проектов технологического суверенитета сформирует кредитный портфель на 5–10 трлн рублей [11].

С другой стороны, идеология структурно-технологической модернизации диктует преодолеть совокупность сложившихся обстоятельств, для чего принята программа развития «Научно-технологического развития Российской Федерации». В свою очередь, институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ на основе данных Федерального казначейства проанализировал масштабы и приоритеты финансирования гражданской науки, показав, что на гражданскую науку в 2024 г. выделено из бюджета 696,4 млрд рублей, а в 2025 запланировано выделить 587,7 млрд рублей [12]. Конечно, этот объём финансирования недостаточен. Для сравнения — из бюджета Министерства финансов Китая, на науку и технологии в 2024 году выделен 371 млрд юаней (52 млрд долларов США) [13].



В контексте нашего исследования важно обозначить, что именно своеобразие и устремлённость структурно-технологической модернизации в отношении к траектории технологического развития зафиксировали комплексный подход в законодательных актах. Можно утверждать, что сопряжённость структурно-технологической модернизации с технологическим суверенитетом требует постоянной актуализации действующего законодательства для его влияния на экономическое развитие, и которое к приоритетам относит, во-первых, достижение Россией технологического лидерства, регулирование отношений между субъектами, формирующими технологическую политику, и акторами, осуществляющими поддержку экономическому обновлению на базе воссоздаваемых и создаваемых отечественных технологий, во-вторых, предоставление сведений о проектах технологического лидерства и структурной адаптации экономики страны и ведение реестра этих проектов, и, в третьих, что наиболее важно, определяет стратегические цели, основополагающие задачи и приоритеты в научно-технологическом развитии, устанавливает принципы и наиболее содержательные направления государственной политики в этой области и меры по её реализации, соответственно и итоги их реализации, обеспечивающие устойчивость, динамичность и сбалансированность развития страны на долгосрочной перспективе.

В свою очередь, принятие государственной программы РФ «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности» продиктовано необходимостью преодоления неустойчивости развития промышленности и её структурных диспропорций, выхода на инновационный путь развития на всех уровнях — глобальном, национальном и отраслевом [14], продиктовано, с нашей точки зрения, активизацией структурно-технологической модернизации как определяющего звена технологического суверенитета, достижение которого невозможно без восстановления, в частности, рынка металлообрабатывающего оборудования, для которого в текущих условиях характерна критическая зависимость от импорта станкостроительной продукции. Преодолеть зависимость возможно, сформировав полный индустриальный цикл возрождения производства собственных станков и роботов промышленного назначения. Их рынок только начал формироваться; что же касается сложившейся за длительный период зависимости от импорта металлообрабатывающего оборудования, она, хотя и остаётся высокой, всё же стала снижаться — статистика показывает, что из 19,5 тыс. ед. металлообрабатывающего оборудования, работающих на отечественном рынке в 2021 году, около 7 тыс. единиц были отечественными [15].

Тем не менее, даже в условиях складывающихся невыгодных обстоятельств, стали появляться лидеры

отечественного станкостроения, одним из которых представлено ульяновское предприятие «ДМТ», бонус которого в том, что выпускаемые станки не составляют конкуренцию, а поддерживают технологическое перевооружение машиностроительных субъектов хозяйствования, чем и обеспечивает суверенитет наряду с ещё одной задачей — полномасштабным обновлением станочного парка.

В полном объёме выполнена годовая производственная программа станкостроительным холдингом «СТАН» (находится под управлением Госкорпорации Ростех). Холдингом поставлена приоритетная задача наращивать производство станков и комплектующих. Расширены производственные мощности на предприятиях «СТАН» в Москве, Иванове Коломне, Рязани и Стерлитамаке. В состав холдинга входят «Станремсервис», ремонтное производство Казанского завода им. С.П. Горбунова, липецкое предприятие «РТ-Станкоинструмент», специализирующиеся на изготовлении универсальных шлифовальных станков, современных моделей оборудования и комплектующих. Это ставит предприятие в ряд лидеров отечественного станкостроения.

Анализ, однако, выявил, что хотя станкостроительные предприятия и стремятся снижать подчинённость от импорта и стараются блокировать санкционные ограничения, повышают «запас возможностей», стремясь к желаемому результату, всё же, с учётом масштабов производства, который в станкостроении критичен, при незначительном объёме рынка сбыта российским производителям будет затруднительно конкурировать по цене с китайскими импортёрами.

В том числе поэтому многообещающим содействием технологическому лидерству стало наращивание бюджетной поддержки промышленности, что, безусловно, продиктовано санкционными проблемами: отсутствием импортных поставок комплектующих и технического обслуживания находящегося в эксплуатации ассортимента товарной позиции, растущим внутренним спросом и т.п.

На финансирование запланированных задач по обеспечению технологического лидерства бюджетом 2025–2027 гг. предусмотрено 6,1 трлн рублей с увеличением — от 1,04 трлн руб. до 2,34 трлн к 2027 году — будут поддержаны станкостроение, машиностроение, микроэлектроника, судостроение, создание национального оборудования для нефте- и газодобычи, поддержка обратного инжиниринга, импорт критически важного оборудования для микроэлектроники производство новых беспилотных авиасистем, и т.п. Бюджетную поддержку получил ряд проектов, значимых с точки зрения идеологов бюджетирования [16].

Но, вместе с тем, несмотря на многообещающее содействие технологическому лидерству в том числе и со

стороны бюджетной поддержки, ещё до времени обсуждать его проектные направления — важно преодолеть сложившуюся деструктивную фазу снижения производственной деятельности.

Так или иначе стоит вопрос: как обеспечить это технологическое лидерство в контексте способности страны самостоятельно формировать, отлаживать и регулировать ключевые технологические разработки и инфраструктуру во взаимодействии со структурно-технологической модернизацией?

Ответ, скорее всего, частично определяется позицией В.Н. Фалькова, высказанной им на полях XI Конгресса «Инновационная практика: наука плюс бизнес», что при обеспечении технологического лидерства важно ориентироваться на долю затрат, выделяемых на исследования и разработки в структуре ВВП; важно, но недостаточно — России требуется осуществить ряд мер, ориентированных на обеспечение технологического лидерства, и эти меры во многом упираются в деньги.

Так, согласно статистике, бюджетные затраты на НИОКР в 2023 г. достигли в России 1,6 трлн руб. или около 16 миллиардов долларов. При численности населения России в 145 млн человек, на науку на душу населения тратится 110 долларов.

В США население 345,5 млн человек. На душу населения тратится 2,5 тыс. долларов. Затраты на НИОКР в 2023 г. составили 863,8 млрд долларов. Получается, что для паритета при прочих равных условиях Россия должна затрачивать на науку около 400 миллиардов долларов.

Вложения в 2,5 тыс. долларов на душу населения обеспечивают американское превосходство в важнейших высокотехнологичных отраслях современной мировой экономики в аэрокосмических и информационных технологиях, биофармацевтике, приборостроении, робототехнике и пр.

Общепризнано, что высокотехнологичное развитие форсирует не американское государство, а главным образом, частный бизнес, что там повышает эффективность инвестиций. В США работают 800 технологических компаний (в мире — около 2,5 тысяч), в том числе всемирно известных как Space X (оценочная стоимость — 350 млрд долл.), Starlink, Tesla, Nvidia, Meta, Amazon, Microsoft, Apple и Google; только одна Alphabet (основана в октябре 2015 года) в 2020 году инвестировала в науку около 25 млрд долларов.

В США изготавливают продукцию и предоставляют услуги более 33 млн предприятий в основной своей массе малого и среднего бизнеса, но дающих почти полови-

ну ВВП. В нашей стране в 2023 году на налоговом учёте состояло 2,6 млн предприятий, а доля малого и среднего бизнеса в ВВП не превышала 20 %, они внесли в мировое производство 288 млрд долларов, или 1,83 %, занимая 7 место, и это выглядит достойно; — например, Индия с населением более одного миллиарда человек вносит в мировое производство 2,87 %.

Значительные вложения в науку, в высокотехнологичные отрасли, наличие в США более 33 млн предприятий можно во многом объяснить привлекательностью страны для инвестиций. Экономическая стабильность, крупные рынки, множество возможностей для инвесторов, устойчивое законодательство сформировали в Штатах, как считается, самый благоприятный в мире инвестиционный климат — в 2022 году инвестиции составили 5,3 трлн долларов, или 24 % от мирового объёма. В 2019 году сюда переселилось 10 800 миллионеров. Соединенные Штаты Америки остаются и преобладающим резервом прямых иностранных инвестиций.

Со своей стороны, в России за три квартала текущего года объём инвестиций в основной капитал зафиксирован на уровне 232 млрд долларов. В 2025 году вектор динамики рынка будет ориентирован на такие детерминанты как динамика макроэкономических показателей, денежно-кредитная политика и активность предприятий в вопросах выплаты дивидендов [17]. Статистика 2024 года покажет, скорее всего, скромный рост инвестиций, в объёме около 2,3 %. Причины: санкционное давление, высокая инфляция, заоблачная ключевая ставка. И наоборот, развитие и усиление американского фондового рынка и предпринимательства поддерживается низкой процентной ставкой, которая внушает инвесторам уверенность, а предприятиям даёт возможность привлечения дешёвых денег в долгосрочном периоде — в последние 25 лет ключевая ставка в США как правило варьировалась в пределах от 1 до 6 %[18].

В известном смысле инвесторам в определённой степени интересен и венчурный рынок. Практика создания стартапов как вновь созданных предприятий и венчурных площадок для привлечения коллективного финансирования у каждой страны специфична, диктуется организацией управления, применяемым законодательством, уставами субъектов хозяйствования и пр. Ещё с 30-х гг. прошлого века в США преуспевают тридцать масштабных венчурных фондов, которые оказывают содействие в реализации бизнес-идей и их финансировании.

На американском рынке в 2023 году венчурные инвестиции достигли 170,6 млрд долл.; венчурные фонды привлекли 66,9 млрд долл. Стартапы аккумулировали 179,1 млрд долларов или 51,8 % объёма всех венчурных сделок [19]. По данным инвестиционной платфор-

мы Dsight, в России в 2023 году было заключено 158 соглашений в основном с IT-стартапами на общую сумму 71 млн долларов. Сейчас можно видеть, что зрелые стартапы занимают более уязвимую позицию: бизнес разделён на международный и отечественный, издержки возрастают, убытки накапливаются, что затрудняет нахождение инвесторов и интерес к венчурному рынку слабеет — вновь создаваемые фонды с госучастием практически не запускаются с 2021 года.

Вместе с тем, кроме венчурного рынка отдельное место занимает фондовый рынок. Следует подчеркнуть, что, фондовый рынок также имеет непростую экономическую сущность, комбинирует природу ноу-хау и управленческую поддержку, которая может быть не исключена при высоких рисках.

В текущих условиях среди более 80 фондовых бирж в мире, торгующих активами на сумму более 110 трлн долларов, 42,4 % из них приходится на Нью-Йоркскую биржу. Здесь торгуют ценными бумагами крупных предприятий со всех регионов планеты; четверть всех акций находятся на руках иностранных инвесторов, а законодательство ограждает этот рынок от заведомо чужих эмитентов, так, только Microsoft — это пятьдесят российских Сберов.

Для инвесторов и фондового рынка США 2024 год стал одним из самых удачных — стремительный рост ИТ — стал 2024 год сектора прирастил индекс S&P 500 на 25 %. Этому способствовало и то, что в США на фондовом рынке представлено около семи тысяч предприятий-эмитентов, акции которых торгуются публично. В сравнительном аспекте: в России таких предприятий-эмитентов менее трёхсот. Общая капитализация российских предприятий на Московской бирже составила в текущем году около 717 млрд долларов, поэтому Московская биржа не входит даже в топ-20 мировых бирж.

Как мы видим, достичь технологического лидерства возможно через существенное наращивание инвестиций в повышение эффективности приоритетных проектов. Считается, что эта задача может быть решена развитием инструментов инвестиционного налогового вычета, для чего в начале текущего года Госдума России приняла соответствующий закон, предусматривающий предоставление инвестиционного налогового вычета с ежегодным размером не более 60 тысяч рублей. Хотя представляется, что такая сумма для инвесторов недостаточна эффективна, из-за чего вычет вряд ли будет иметь широкий интерес.

Потребность экономики в инвестициях принципиально иная. Анализ проектов достижения технологического лидерства и анализ отраслевого объёма инвестиций показывает необходимость привлечения 550 млрд

рублей, а с учётом параметров технологического лидерства, которые российское правительство поставило целью; с точки зрения министра экономического развития М.Г. Решетникова, необходимы инвестиции в годовом объёме 2,5 триллионов рублей, а дополнительных инвестиций нужно в год хотя бы 400–500 млрд рублей.

В среднесрочной перспективе вряд ли будет возможно в значительном объёме привлекать внешний капитал, без которого отечественному фондовому рынку крайне затруднительно развиваться — внешний капитал жизненно необходим для экономического роста и развития потенциала как бизнеса, так и населения, что, кстати, подчёркивали на форуме «Технологическое лидерство: бизнес наука и государство», состоявшемся 8 ноября 2024 года в Москве, констатируя, что экономику технологического лидерства нереально реализовать в конфигурации закрытого контура.

И задача состоит в том, чтобы российский фондовый рынок серьёзно трансформировался, обеспечивая привлечение инвестиций в экономику через новые инструменты и сервисы, и, соответственно, расширение спектра действий для достижения технологического лидерства.

На достижение технологического лидерства ориентированы и сменяющие друг друга постановления и указы, определяющие государственную политику в области науки и технологий [20]. Следует, однако, отметить, что, коррекции целей и характера Государственной программы «Развитие образования» как и других подобных программ негативно влияют на их реализацию. Нереально достигнуть программных целей, если их неоднократно меняют в период имплементации документа (в рабочей редакции — до 2030 г.) [21].

Ретроспективный анализ статистики показывает, что финансирование науки в процентах к ВВП снижалось с 1 % в 2019 г., до 0,51 % в 2020 г., до 0,48 % в 2021 г. и до 0,41 % в 2022 г. (1 % — это 422 млрд рублей, чуть меньше 6 млрд долларов по курсу на 30 ноября 2020 года). Согласно ряду исследований, с 2010 г. по 2020 г. объём исследований и разработок, связанных с нанотехнологиями сократился на 36,9 %. Сокращена численность исследователей с 2000 г. по 2022 г. в технических науках на 16,8 %, в естественных науках — на 15,4 %, в медицинских науках — на 8,7 %, в сельскохозяйственных науках — на 35,3 %, количество исследователей, связанных с нанотехнологиями с 2010 г. по 2022 г. сокращено на 27,2 %. За указанный период численность докторов технических наук сократили на 15,7 %, численность кандидатов технических сократили на 37,6 %.

В сравнительном аспекте: имеющаяся статистика показывает, что США в 2019 г. из бюджета выдели-

ли 118 млрд долларов, или около 1,3 % их ВВП, в 2020 году — 134 млрд долларов, в 2021 — 142 млрд долларов. В 2022 г. США затратили на НИОКР 883,5 млрд долларов. В КНР в 2019 году из государственных и частных источников в науку и технологии году инвестировали 322 млрд долларов, или 2,2 % ВВП, а в 2020 году инвестиции на эти цели достигли 2,5 % ВВП, или чуть больше 400 млрд. долларов[22].

В текущих условиях было бы правильным присмотреться к зарубежному опыту финансирования научных исследований и разработок, как за рубежом намерены усиливать технологическую платформу, тем более что технологическое лидерство объявлено в России национальной целью развития. Очевидно, мечта о его достижении с увеличением расходов на науку до 2 % ВВП к 2030 году (о чём возведено на XI Международном форуме технологического развития «Технопром-2024») всё же не внушает надежды на скорое воплощение. В принципиальном же плане достижение самодостаточности в данном аспекте невыполнимым не является.

Что могло бы как минимум приблизить достижение технологического лидерства? Во-первых, учитывая, что в нашей стране науку курируют несколько ведущих министерств — Минобрнауки, Минпромторг, Минтранс, отдельные государственные корпорации и пр., необходимо согласиться с мнением ряда исследователей о воссоздании некоего единого координационного аналитического центра по типу Государственного комитета по науке и технике.

Во-вторых, важно поднять уровень финансирования российской науки, недостаточный сегодня для обеспечения технологического лидерства.

В-третьих, необходимо воссоздавать промышленность и рынок с ориентацией на производство конечного продукта, выйти на инновационный путь развития на всех уровнях — глобальном, национальном и отраслевом.

И, в-четвёртых, существенно нарастить инвестиции в повышение эффективности приоритетных проектов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Некрасов С.Н., Некрасова Н.А. Философия науки и техники: тематический словарь. — Орёл: ОГУ. — 2010; Кутюр С., Тупен С. Что означает понятие «суверенитет» применительно к цифровым технологиям? *New Media & Society*, 2019. 21 (10). С. 2305–2322. // <https://doi.org/10.1177/1461444819865984>
2. [www.computerra.ru](http://www.computerra.ru); <https://www.kommersant.ru/doc/6807720>
3. Прищепа Ю.Н. Возникновение понятия технологического суверенитета // *Закон и право*. — 2024. — № 7. — С.65–70.
4. Приходько И.И. Теоретические аспекты концепции технологического суверенитета // *Учёные записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление*. — 2022. — Т.8 (74). — № 4. — С.90.
5. <https://senatinform.ru/news>
6. Кирсанов А.Н. и др. Основания и условия ответственности за ущерб, причинённый работой искусственного интеллекта // *Право и управление. XX век*. — 2022. — № 18 (4). — С. 55–60.
7. Толстухин, В.В. Анализ особенностей и причин возникновения экономических циклов и кризисов в России 90-х гг. // *Вестник евразийской науки*. — 2024. — Т. 16. — № 1. — С.1–17.
8. Власова В.В. и др. Индикаторы инновационной деятельности: 2024: статистический сборник. Нац. исслед. Ун-т «Высшая школа экономики». — М.: НИУ ВШЭ, 2024.
9. [https://1prime.ru/20241205//Заседание\\_Совета\\_при\\_Президенте\\_Российской\\_Федерации\\_по\\_стратегическому\\_развитию\\_и\\_национальным\\_проектам\\_5\\_декабря\\_2024\\_года](https://1prime.ru/20241205//Заседание_Совета_при_Президенте_Российской_Федерации_по_стратегическому_развитию_и_национальным_проектам_5_декабря_2024_года)
10. Иванов А. Власти выделяют средства на поддержку автопрома и металлургии // *Власть*. — 14 января 2023.
11. <https://www.kommersant.ru/doc/6807720?ysclid=m4dlr1zfqj383071502>
12. [issek.hse.ru/news/848712418.html](https://issek.hse.ru/news/848712418.html)
13. <https://e-vesti.ru/ru/kitaj-velichit-rashody-na-nauku-v-2024-godu>
14. «Приоритетные направления проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики РФ». Утв. постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2023 г. № 603/ <https://www.law.ru/npd/doc/docid/1301344071/modid/99?ysclid=m4e78wozyg385819156>; [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) // Указ Президента РФ от 28.02.2024 № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации»; ФЗ № 632206-8 «О технологической политике в РФ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» (ред., принятая ГД ФС РФ в I чтении 18.06.2024); Государственная программа Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности» (в ред. Постановлений Правительства РФ от 12.11.2021 № 1933, от 12.02.2022 № 161) // [docs.cntd.ru/document/499091753](https://docs.cntd.ru/document/499091753).
15. Афанасьев А.А. Сравнительный анализ значения отечественного станкостроения в модернизации производств СССР, постсоветского периода и на современном этапе развития России // *Экономика, предпринимательство и право*. — 2023. — Т. 13. — № 7. — С. 2167–2188.
16. Федеральный закон от 30.11.2024 № 419-ФЗ «О федеральном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» // [consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_491969/](https://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_491969/)
17. <https://www.banki.ru>
18. [rb.ru/story/30-usa-vcs-in-2022/](https://rb.ru/story/30-usa-vcs-in-2022/)

19. <http://global-finances.ru/stavka-frs-ssha/?ysclid=m4rgjxyxk8193900717>
20. Указ Президента Российской Федерации от 28 февраля 2024 г. № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» // [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru); Распоряжение Правительства РФ от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года» / <http://government.ru/docs/48570>; Распоряжение Правительства РФ от 15 апреля 2023 г. № 603 «Об утверждении приоритетных направлений проектов технологического суверенитета РФ» // [sfr.gov.ru/press\\_center/z-news](http://sfr.gov.ru/press_center/z-news) — 2023/11/07/256710; Поручения по итогам заседания Совета по национальным проектам и стратегическому развитию от 18. 07. 2022 г. (утв. 01 сентября 2022 г.) // [garant.ru](http://garant.ru)
21. Кириченко И.А. и др. Оценка эффективности инструментов реализации государственных программ РФ для достижения целевых показателей экономической безопасности // *Экономическая безопасность*. — 2024. — Т.7. — № 7. — С. 1723–1740; Альтерман А.А. Развитие государственного финансового обеспечения образования в России // *Научные записки молодых исследователей*. — 2023. — № 11 (2). — С. 54; Заключение Счётной палаты РФ на отчёт об исполнении федерального бюджета за 2021 год // *Анализ государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»*.
22. Феклистов И.Ф. Развитие научно-технологического суверенитета на основе качества инновационных исследований и разработок // *Креативная экономика*. — 2024. — Т. 18. № 12; *Российский статистический ежегодник. 2023. / Статистический сборник*. — Москва: Росстат, 2023. — С.503; Изотова Г.С. Уровень финансирования российской науки недостаточен для обеспечения технологического прорыва // *Отчёт о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Определение основных причин, сдерживающих научное развитие в Российской Федерации: оценка научной инфраструктуры, достаточность мотивационных мер, обеспечение привлекательности работы ведущих учёных»* // <https://arh.gov/checks/9658>; <https://russis.jes.su/s207054760032407-4-1/>

© Лебедев Никита Андреевич ([nikita.lebedev.54@bk.ru](mailto:nikita.lebedev.54@bk.ru))

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОМ МАШИНОСТРОЕНИИ: СОВОКУПНОСТЬ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

## ENSURING TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY IN AGRICULTURAL ENGINEERING: A SET OF POSSIBILITIES

*N. Lebedev*

*Summary.* Some issues of ensuring technological sovereignty in relation to the agricultural engineering industry are briefly analyzed. It is shown that technological sovereignty in agricultural engineering is provided basically by a set of capabilities of enterprises producing agricultural machinery. It is concluded that the industrial complex today does not have the opportunity to independently develop technologies, find solutions that ensure technological sovereignty, which will become possible with the renewal of its infrastructure.

*Keywords:* technological sovereignty, domestic technologies, agricultural machinery enterprises, agricultural machinery, preferential leasing.

**Лебедев Никита Андреевич**

доктор экономических наук, профессор,  
ведущий научный сотрудник,

Институт экономики Российской академии наук  
*nikita.lebedev.54@bk.ru*

*Аннотация.* Кратко проанализированы отдельные вопросы обеспечения технологического суверенитета применительно к отрасли сельскохозяйственного машиностроения.

Показано, что технологический суверенитет в сельскохозяйственном машиностроении обеспечивается в основе своей совокупностью возможностей предприятий, производящих сельхозтехнику.

Сделан вывод, что индустриальный комплекс сегодня не имеет возможности самостоятельно развивать технологии, находить решения, обеспечивающие технологический суверенитет, что станет возможным с обновлением его инфраструктуры.

*Ключевые слова:* технологический суверенитет, отечественные технологии, предприятия сельскохозяйственного машиностроения, агротехника, льготный лизинг.

**П**оддержка технологического суверенитета в отечественном сельскохозяйственном машиностроении выступает компонентом Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года [1], основное содержание которой определено очертанием стратегических приоритетов, охватывающих ориентиры, обуславливающие степень среднесрочных изменений в развитии страны.

Говоря обобщённо, технологический суверенитет в сельскохозяйственном машиностроении видится как совокупность возможностей, позволяющих обеспечивать агроорганизации сельхозтехникой в свете приоритетных отраслевых интересов [2].

Структурно целеполагание предприятий сельскохозяйственного машиностроения направлено на модернизацию, обеспечивающую оттачивание технологий — они создают условия конкурентоспособности в т.ч. с учётом научных достижений, чего требует и обеспеченность техникой структурных подразделений сельскохозяйственных предприятий, но остающаяся, как показывает статистика, на непозволительно низком уровне, когда, к примеру, из года в год приходится лишь по три трактора или два зерноуборочных комбайна при увеличении нагрузки пашни на одну единицу техники (табл. 1).

Как мы видим, несмотря на то, что в России на 115 предприятиях сельхозмашиностроения работает 43 ты-

сячи человек, практически не решается проблема нехватки сельхозтехники (комбайнов –25 % и тракторов –15 % от эксплуатируемого парка), хотя отечественные предприятия сельхозмашиностроения определяет многофункциональность специализации.

Учитывая, что технологический суверенитет в сельскохозяйственном машиностроении видится как совокупность возможностей, позволяющих обеспечивать агроорганизации сельхозтехникой, центрами внедрения инновационной продукции выступают предприятия, производящие сельхозтехнику.

В этой связи надо полагать, что ведущая отрасль сельскохозяйственного машиностроения — это тракторное машиностроение. В Ростовской области ярким поставщиком сельхозтехники обозначен новый тракторный завод полного производственного цикла «Ростсельмаш», ассортимент продукции которого расширен с пуском его 5 марта 2024 г.

Предприятие поставяет несколько новых серийных линеек тракторов — это трактор Rostselmash 1001 с двигателем до 250 л.с. и Rostselmash 1002 с двигателем до 370 л.с. С конвейеров сошли модели 2-х и 3-х тысячной серии. На московском Агросалоне в октябре 2024 г. экспозиция «Ростсельмаш» включала более тридцати образцов выпускаемой продукции. Мощность нового

Таблица 1.  
Обеспеченность сельхозтехникой  
сельскохозяйственных организаций

Показатели обеспеченности	Годы				
	2018	2019	2020	2021	2022
Тракторов на 1000 га пашни, шт.	3	3	3	3	3
Нагрузка пашни на один трактор, га	337	345	349	363	372
на 1000 га посевов (посадки) соответствующих культур, шт.:					
комбайнов					
зерноуборочных	2	2	2	2	2
кукурузоуборочных	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
картофелеуборочных	15	15	15	14	14
льноуборочных	11	10	9	13	13
свёклоуборочных машин	2	2	2	2	2
посевов (посадки) соответствующих культур, га:					
на один комбайн					
зерноуборочный	424	437	451	449	460
кукурузоуборочный	2366	2772	2974	2808	2579
картофелеуборочный	68	68	66	70	73
льноуборочный	89	100	114	79	75
свеклоуборочную машину	456	478	431	479	505

По данным Росстата // svkfrn3i012i0vcjkaheaevb1n1871f.pdf

завода — до пяти тысяч тракторов в год, объём инвестиций около 23 млрд рублей.

Безусловно, внедрение отечественных технологий требует значительных вложений, серьёзных производственных мощностей, современного оборудования, высокопрофессионального персонала, в силу чего инновационная активность хозяйствующих акторов не может не опираться на помощь государства. В данном случае технологический суверенитет страны, инновационные решения по выпуску продукции поддержал Фонд развития промышленности, который частично профинансировал строительство нового предприятия.

Ассоциация «Росспецмаш-Стат» включает 162 предприятия сельхоз машиностроения (на 25 меньше, чем в 2018 г.), которые в первом полугодии 2024 г. поставили на рынок агропромышленной техники на 161 млрд руб. (-7,4 %), экспорт по сравнению с тем же периодом прошлого года также снижен до 9,2 млрд руб. (-25,2 %) [3]. Представляется, что спад производства обусловлен сокращением финансирования, но при условии его доста-

точности в будущем на льготных условиях, если позволит ключевая ставка Банка России, например, ежегодное финансирование может составить 20 млрд рублей за период 2025–2030 гг., соответственно, модернизация предприятий и производство техники станет нарастать.

На официальном сайте Волгоградского тракторного завода (электронная почта vgtz-promtraktor@ya.ru) к удивлению потенциальных потребителей предлагается обновлённый трактор ДТ-75 (12 модификаций), в техническом плане — около ста л.с., отвалы, реверс-редуктор, отвалы. Освоено производство нового трактора ВТГ-100 -PC4.

Серию из трёх моделей современных и мощных тракторов выпускает Камский тракторный завод (ТТХ-215, ТТХ-185, ТТХ-230).

Кроме этих предприятий, широкий ассортимент сельхозтехники производится на широко известном Петербургском тракторном заводе. Один из самых востребованных тракторов — Кировец К-746 М с мотором в 460 л.с.

Технологический суверенитет страны Петербургский тракторный завод обеспечивает, в частности, внедрением инновационной продукции — отечественных комплектующих для выпускаемой на заводе техники, для чего по проекту импортозамещения выделено 15 млрд рублей, включая строительство новых производственных площадей.

С другой стороны, что касается энергообеспеченности, анализ показывает, что на российских сельхозпредприятиях она составляет 155 л.с. на 100 га пашни. На один трактор нагрузка около 273 га пашни, на комбайн нагрузка очень высокая — 531 тыс. га только по зерновым культурам, в то время как в Белоруссии энергообеспеченность — 500 лошадиных сил на 100 га пашни, в Евросоюзе — 1200 л.с. на 100 га пашни, в США — почти 1600 л.с. на 100 га пашни [4].

И дефицит техники, и низкая энергообеспеченность потребовали дополнительно заложить в бюджет 2024 г. на поддержку сельскохозяйственного машиностроения 55 млрд рублей. Кроме того, Минпромторг РФ планирует запуск льготного лизинга сельхозтехники как меры поддержки сельхозпроизводителей, финансирование которой будут осуществлять в основном с помощью инфраструктурных облигаций институтов развития, в частности, «Дом.РФ», а часть затрат компенсировать из бюджета.

Однако, в текущих условиях ситуацию усугубляет взрывной рост ключевой ставки Банка России из-за чего спрос на основные виды сельхозтехники рухнул

до 50 %. — сельхозпроизводители не способны закупать как импортную, так и отечественную технику, цена которой возросла в 2 раза, когда стоимость комбайна составляет 25–28 млн рублей, что тормозит лизинг, а Програма 1432 не финансируется.

Во многом и по этой причине в 2024 году сокращение отгрузки тракторов составило 2788 шт. (–7 %), зерноуборочных комбайнов — 2322 шт. (–19 %), кормоуборочных комбайнов — 141 шт. (–22 %), сеялок — 2300 шт. (–21 %) [5]. За первое полугодие реализовано сельхозтехники на 127,7 млрд рублей (–10,9 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года). Низкая реализация снижает объёмы производства сельхозтехники. Так, по данным Росспецмаша, в январе — июне 2024 года выпуск зерноуборочных комбайнов сократился на 9 %, тракторов на 22,4 %, по сравнению с тем же периодом прошлого года [6].

Как мы видим, продуктивная отдача предприятий сельскохозяйственного машиностроения сократилась, сами предприятия находятся в неопределённой ситуации, — причина в том числе и в отказе от поставок комплектующих. Участники Российского агротехнического форума, проходившего 7 октября 2024 года, отметили, что себестоимость российского производства в полтора раза выше, чем, например, в Китае, где налог на добавленную стоимость платят по ставке 13 %, где в комплексе с другими льготами много лет работает инвестиционная льгота по налогу на прибыль, а кредитная политика России в десять раз превышает китайскую по долговым обязательствам.

В Китае не облагаются налогами инвестиции, а в России инвестиции обходятся дорого, что снижает их эффективность. Кредиты в Китае машиностроительным предприятиям предоставляют под один процент годовых на десять лет и т.о. в России не возникает синергетического эффекта от их применения [7].

Цены на электроэнергию и металлы в России выше, и это несмотря на то, что отечественный металл реализуется на экспорт по ценам ниже, чем на внутреннем рынке. К тому же уже отмечалось, отечественные процентные ставки по кредитам очень высоки, да и налоговая нагрузка несравнимо выше, о чём постоянно говорится в научном сообществе, но сдвигов к её снижению не просматривается, что участники агротехнического форума и подтвердили конкретными примерами. Конечно, нельзя не видеть, что высокая себестоимость возмещается субсидиями или защитными мероприятиями, но ситуация показывает, что эти меры стимулирования недостаточны, да и, российские обязательства перед ВТО запрещают увеличивать более, чем на 5 % ввозные таможенные ставки на прицепную сельхозтехнику и комбайны.

Важно отметить и такую принципиальную составляющую, что не преодолена глубина износа агротехники, тогда как предприниматели в таких условиях ещё и сокращают обновление парка сельхозтехники. Так, сегмент кормоуборочных комбайнов, эксплуатируемых более десяти лет, составляет как минимум 44 %, а зерноуборочных — 45 %. Износ парка тракторов длительный период находится на уровне 65–70 %, а коэффициент обновления сельхозтехники за последние пять лет остаётся в среднем на уровне 4,5 %.

Одна негативная ситуация частично преодолевается другой — ростом поставок китайской сельхозтехники на российский рынок, в то время как с 2017 по 2023 год Китай нарастил ввоз сельхозтехники в Россию в 24 раза.

Но конечно же, в 2024 году активность ключевых показателей — структуры производства и реализации определялась экономически, преимущественно, спросом на сельхозтехнику и мерой её импорта. Поэтому если оптимистический сценарий рассматривать в контексте потенциального роста отраслевых производственно-экономических показателей, его будет возможно реализовать при наращивании объёмов производства.

Вместе с тем, на российском агротехническом форуме 2023 года заявлены масштабные планы, во-первых, по наращиванию объёмов производства агротехники с 300 млрд рублей в 2023 г. (с учётом НДС) до 471 млрд рублей в 2030 г., или увеличение на 57 % (без учёта волатильности доллара), что предусмотрено в «Стратегических целях развития отечественного сельхозмашиностроения на период до 2030 года» [8].

Во-вторых, запланировано увеличение доли сельхозтехники отечественного производства на национальном рынке с 53 % в 2023 году до 80 % в 2030 году, или на 27 % (без учёта волатильности доллара).

В-третьих, представлен позитивный прогноз по выпуску сельхозтехники до 2030 года, включая как рост производства зерноуборочных комбайнов с 6000 ед. в 2024 году до 9480 ед. к 2030 году, так и наращивание объёмов производства сельхозтракторов с 6400 ед. в 2024 году до 10170 ед. к 2030 году.

Перечисленные цели показывают амбициозную готовность отдельных отечественных производителей сельхозтехники укреплять позиции на отечественном и глобальном рынках.

Как не менее важная задача в сельхозмашиностроении предусмотрен плановый рост объёмов экспорта сельхозтехники до 100 млрд рублей к 2030 году [9]. Во всяком случае, претворение в жизнь столь смелой мечты потребует активизировать инвестиции в сельхоз-



машиностроение со стороны экономически мощных коммерческих предпринимательских структур. Как альтернатива — стимулировать программу цифровизации в сельском хозяйстве, что, возможно, увеличит производство сельхозтехники [10] — крупные коммерческие предпринимательские структуры максимизируют добавленную стоимость, образуют превалирующую индустриальную среду (основные технологические операции) для внедрения IT технологий в сельхозмашиностроении. Нет сомнений, что инвестирование в обеспечение технологического суверенитета в сельхозмашиностроении способствует развитию производственного комплекса в контексте приоритетов сельхозотраслей на основе применения отечественных технологий, что поддерживают и отечественные правовые нормы.

Тем не менее, с точки зрения президента Российской ассоциации производителей специализированной техники и оборудования (Росспецмаш) К.А. Бабкина, о технологическом суверенитете говорить пока очень рано. Добилась ли Россия технологического суверенитета в сельхозмашиностроении? Пока, как он считает, такая задача не решена, и страна по-прежнему зависит от импорта электроники, подшипников, станков; часть номенклатуры комплектующих мы получали из стран Запада, теперь переключились на Восток [11].

Анализ показывает, что предприятия сельскохозяйственного машиностроения смогли бы обеспечить внутренний рынок отечественными тракторами и комбайнами даже на 80 процентов, но эта возможность тормозится падением спроса аграриев, соответственно, серьезным снижением объемов поставок, реализации и прибыли. Несомненно, решение вопроса требует усилить господдержку сельскохозяйственного машиностроения, например, приобретением сельхозтехники по программе № 1432 со скидкой в 10 %–20 % в зависимости от региона. Однако, финансирование постепенно снижается — с 12 млрд руб. в 2020 году до 8 млрд руб. в 2023 г.

Столь же значимым аспектом встаёт финансирование цепочки поставок [12] или набор технологических стратегий, направленных на сокращение затрат и повышение эффективности функций покупателей, продавцов и финансовых учреждений при продажах. Практика финансирования цепочки поставок включает автоматизацию транзакций и отслеживание всего процесса от утверждения до оплаты счетов, облегчает финансовые проблемы, тем самым обеспечивает отраслевую устойчивость сельскохозяйственного машиностроения.

Технологический суверенитет России обеспечивается комплексом правил льготного лизинга для потребителей сельхозтехники [13]. Работают отечественные программы Росагролизинга; так, программа Льготный

лизинг для сельхозтоваропроизводителей представлена двумя подпрограммами — программой обновления парка техники и федерального лизинга. В планах замечать финансирование по программе 1432 на возмещение части затрат по лизинговым договорам. Запланировано в 2025–2026 гг. увеличить объём субсидий на 6 млрд руб. в год, что, возможно, позволит поставить на рынок дополнительно 6 тысяч отечественных тракторов.

Что касается зарубежных лизинговых компаний, они работают по цепочке: завод — дилер — клиент. Концептуальный выбор развития отечественной системы сервисного обслуживания сельскохозяйственной техники, с одной стороны, может калькировать западный опыт, а с другой, ему необходимо накапливать компетенции на нескольких уровнях, в частности: ускорять обработку заявками; сократить утрату деталей сельхозтехники; использовать систему электронного документооборота, установить единую базу данных истории обслуживания.

Перечисленные мероприятия снизят себестоимость и повысят маржинальность бизнеса минимизируя затраты [14].

Но любые меры поддержки требуют долгосрочности и предсказуемости. Сегодня же программы содействия аграриям предлагаются как правило из расчёта на один год, поэтому респонденты, участвующие в конкурсах на предоставление субсидий, не видят перспективы. Как нам представляется, все подобные программы необходимо предлагать хотя бы на три-четыре года.

Суммируя сказанное, необходимо отметить, что обеспечить переход к технологическому суверенитету — всё же трудновыполнимая задача в её скором воплощении. С учётом мнения президента Российской ассоциации производителей специализированной техники и оборудования, можно заключить, что переход потребует радикальных изменений в конструкции экономического роста. Это подтверждают и проекты Минпромторга России, согласно которым даже к 2030 г. высокотехнологических предприятий будет не более 40 %, что в общем то определено взаимодействием мероприятий, поддерживающих научно-исследовательские проекты в рамках Специального инвестиционного контракта (СПИК 2.0) смысл которого — поддержка промышленных предприятий и стимуляция импортозамещения.

С этой точки зрения, необходимо запустить небезуспешный промышленный процесс, о целесообразности регенерации которого говорится постоянно, и который бы дал толчок широкой разработке отечественных технологий, что настоятельно необходимо, но, потребует зафиксировать хронологию поэтапного преобразования индустриального сектора для снижения негативных переменных.

В этом ключе важно понимать потребность в переосмотре сценария, принимающего во внимание лишь экспорт углеводородного сырья (исторически доминирующего параметра) [15], выровнять показатели развития отечественной промышленности.

Однако, как мы видим, индустриальный комплекс сегодня не имеет возможности самостоятельно развивать технологии, находить решения, обеспечивающие технологический суверенитет, что станет возможным с обновлением его инфраструктуры.

---

ЛИТЕРАТУРА

1. Указ Президента РФ от 13.05.2017 г. № 208 // [parvo.gov.ru](http://parvo.gov.ru)
2. Концепция технологического развития на период до 2030 года // Распоряжение Правительства РФ от 20 мая 2023 № 1315-П // [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
3. [vk.com/wall-226350213\\_182](https://vk.com/wall-226350213_182)
4. <http://au-18.ru>
5. Шокурова Е.В. 2022 году аграрии снизили закупки сельхозтехники // <https://www.agroinvestor.ru/markets/news/39673-v-2022-godu-agrarii> ; fio100@protonmail.com; поле.рф
6. Газета Коммерсантъ, 27.08.2024 г.
7. Пономарёва К.А. Инвестиционные налоговые льготы в Китае: особенности правового регулирования и сравнительный анализ с российскими практиками // *Правоприменение*. — 2022. — Т.6. — № 3. — С.80–93.
8. Распоряжение Правительства РФ от 7 июля 2017 г. № 1455-р «О Стратегии развития сельскохозяйственного машиностроения РФ на период до 2030 г.» / утв. распоряжением Правительства РФ от 7 июля 2017 г. № 1455-р // [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
9. Росспецмаш: данные о производстве и отгрузке отдельных видов машин за 9 месяцев 2023 года // — Пресс-релиз от 08.11.2023 г.; [svoefemerstvo.ru/svoemedia/news/do-2030-goda](http://svoefemerstvo.ru/svoemedia/news/do-2030-goda)
10. Воронин Б.А. Управление процессами цифровизации сельского хозяйства России / Б.А. Воронин, А.Н. Митин, О.А. Пичугин // *Аграрный вестник Урала*. — 2019. — № 4 (183). [Электронный ресурс] — Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-protsessami-tsifrovizatsii-selskogo-hozyaystva-rossii>
11. [me-forum.ru»media/news/16187/](http://me-forum.ru/media/news/16187/)
12. Управление цепью поставок: учеб. пособие / сост. П.П. Крылатков, М.А. Прилуцкая. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018.
13. Постановление Правительства РФ № 811 от 3 июня 2020 г. «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета на возмещение потерь в доходах российских лизинговых организаций при предоставлении лизингополучателю скидки по уплате авансового платежа по договорам лизинга специализированной техники и (или) оборудования» // [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
14. Степанов М.В., Трушина Л.Н. Принципы организации дилерских служб предприятиями-изготовителями сельскохозяйственной техники // *Наука без границ*. 2017. № 10 (15). С. 14–18.
15. Лебедев Н.А. Таможенная политика в системе экономической политики государства: сущность, этапы, результаты (на примере России XIX века): автореф. дис. докт. экон. наук. — М., 2002. — С.46.

---

© Лебедев Никита Андреевич ([nikita.lebedev.54@bk.ru](mailto:nikita.lebedev.54@bk.ru))

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ФОРМИРОВАНИЕ ПОЛИТИКИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА В НОВЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ: ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ

## FORMATION OF THE POLICY OF TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY IN THE NEW SOCIOECONOMIC CONDITIONS: THEORY AND PRACTICE

A. Naumov

*Summary.* The reasons for the objective need for structural modernization of the Russian economy and transformation of the formation of the policy of technological sovereignty are highlighted, approaches influencing the choice of strategic priorities of this modernization are highlighted, the features of the formation of the social system are analyzed, the views of foreign researchers on the experience of forming the middle class as a means of removing social contradictions in the process of globalization are outlined, the author's point of view on the issues under consideration is presented, conclusions are made and recommendations are given.

*Keywords:* modernization, transformation, technological sovereignty, sanctions, middle class, irrational behavior, globalization, political economy of capitalism, strategic priorities, mathematical models, theoretical constructions, entropy, redundancy, information content.

Наумов Александр Сергеевич

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, Институт экономики РАН, Москва  
as.naumov@mail.ru

*Аннотация.* Выделяются причины объективной необходимости структурной модернизации российской экономики и трансформации формирования политики технологического суверенитета, выделяются подходы, влияющие на выбор стратегических приоритетов данной модернизации, анализируются особенности формирования общественной системы, очерчены взгляды зарубежных исследователей на опыт формирования среднего класса как средства снятия социальных противоречий в процессе глобализации, излагается авторская точка зрения по рассматриваемым вопросам, сделаны выводы и даны рекомендации.

*Ключевые слова:* модернизация, трансформация, технологический суверенитет, санкции, средний класс, иррациональное поведение, глобализация, политическая экономия капитализма, стратегические приоритеты, математические модели, теоретические построения, энтропия, редунданция, информативность.

Актуальность темы содержится в ее названии. Содержание раскрывает причины необходимости структурной модернизации российской экономики и, как следствие, обретение технологического суверенитета, указывает на необходимость встраивания в мировую экономику, вступающую в эпоху неоднозначных трансформаций, что отражено в правительственных документах, имеющих отношения к заявленной теме. В частности, *Постановление от 15 апреля 2023 года №603*.

Способны ли мы на изменение себя и общества ради лучшего будущего? Сможем ли мы преодолеть собственные стереотипы ради приближения к истине? В состоянии ли достичь согласия?

Для ответа на эти вопросы необходимы теоретические исследования с выходом на практическое применение. Для начала уясним значения нескольких терминов, имеющих определяющее значение для правильного понимания необходимых решений, во-первых, «редундантность», если ее понимать как необходимость сокращения той части исследования, которая не имеет никакой информационной ценности и может быть сокращена

до минимальных значений, во-вторых, минимизировать влияние «энтропии», которая характеризуется хаотичностью, и непредсказуемостью, в-третьих, «информативность», позволяющую устранить как редундантность, так и энтропию в целом, что позволит значительно сократить сроки создания СИСТЕМЫ, то есть практических инструментов решения теоретических построений, как собственно экономических, так и социальных, обеспечивая их взаимодействие и взаиморазвитие, направленное на достижение общих целей.

В теоретическом плане также необходимо правильно выделить цель, рассмотреть ее многослойность, предложить содержательный неформальный вариант. В практическом же измерении спрогнозировать и обосновать необходимые ресурсы и условия их применения для достижения реальных результатов.

Так С.П. Никаноров в предисловии к книге С. Оптнера [1, с.18], пишет следующее: «Системой называется то, что является средством решения проблем... и проводится по следующим основным этапам: обнаружение проблемы, оценка ее актуальности, определение цели и необходимых связей, определение критериев, вскрытие

структуры существующей системы... реализация решения, оценка результатов реализации решения».

Для понимания этих проблем и определения российской специфики были проанализированы труды зарубежных авторов (Валлерстайн И., Дерлугьян Г., Коллинз Р., Калхун К., Манхейм К., др.), а также российских исследователей (Никифоров Л., Сорокин Д., Наумов А., Кузнецов П. и др.).

Определение российской специфики, ее особенностей и приоритетов по Л. Никифорову означает необходимость того, чтобы «Обозначились потребности выработки теории общественного развития, которая бы отражала происходящие и намечающиеся перемены в его характере, различных сторонах общественных отношений и их взаимосвязях создавала предпосылки предвидения вариантов и долгосрочных перспектив развития». [2, с.4]

Дальше возникает вопрос: имеет ли современная экономическая СИСТЕМА возможности для решения рассматриваемых проблем и поиска средств для синтеза научных знаний, в определении критериев улучшения институциональных и инновационных процессов, без которых невозможно точно сформулировать цели и задачи, которые бы способствовали возникновению требуемых взаимосвязей, осмысления как стоящих, так и будущих решений средствами фундаментальной и прикладной наук? В. Леонтьев пишет по этому поводу, «...что оптимальное сочетание теоретического анализа и фактических наблюдений всегда играло ключевую роль в развитии прикладных наук» [3, с.7], что он с успехом и доказал, применив свои теоретические построения на практике, ответив, тем самым, на этот вопрос.

Касаемо России, необходимо прежде всего найти экономические смыслы выработки «теории общественного развития».

Так на современном этапе главным условием формирования политики структурной модернизации и, как следствие, технологического суверенитета должна стать ИДЕОЛОГИЯ, удерживающая состояние российского общества в определенных пределах культурного значимого, для достижения результата. Имеются в виду прежде всего малые формы социального поведения, а именно, семьи, коллектива (научного, рабочего, сельского) и т.д. от которых зависит устойчивое движение к общим целям. Здесь наиболее подходит, по нашему мнению, экономика смешанного типа в силу разнообразия социально-экономических укладов.

В качестве примера приведем одну из особенностей японской системы трудовых отношений, где социально-психологические факторы, имеют большое значение в современных условиях для повышения эффективности производства, а именно, «Администрация фирмы при-

нимает меры для создания хорошего психологического климата и сплочения трудового коллектива. (в условиях капиталистических отношений — А. Наумов) формируется понимание фирмы и ее работников как единой семьи, все члены которой помогают и поддерживают друг друга». [4] Это культурную особенность можно применить и к их стране в целом.

В Южной Корее такой процесс возглавил госкапитализм авторитарного типа. Но и у них, несмотря на очевидные различия, было много общего, а именно: активизация социальных сил, объективно заинтересованных в становлении подобных изменений. В достижении высоких результатов в социально-экономическом развитии им помогли западные современные технологии и инвестиции.

«В России решение проблем догоняющего развития оказалось в прямой зависимости от развития и трансформации социально-политических отношений и институтов, где традиционно ведущую роль отводят государству. Становление новой общественной системы и соответствующей ей социальной структуры в постсоветский период осуществлялось в значительной мере под влиянием указанных процессов.» [5] В связи с этим процесс трансформации последних должен осуществляться в контексте тех задач, которые позволяли бы перейти к следующему этапу технологического развития, — инновационные вызовы должны быть обусловлены изменениями социально-институциональной среды, в которой управление имеет четкое представление в решении поставленных задач.

Превалирование в российской экономике радикального либерализма, основывающегося на обладании «незаработанного» и, как следствие, переход бизнеса к краткосрочным проектам, автоматически создает препятствия для серьезных инноваций, направленных на фундаментальные изменения не только в структуре национальной экономики, но и в структуре общества: размывание квалифицированных кадров, падение зарплат ученых, преподавателей, инженеров, старение кадров и их деградация, проблемы в школе и образовании в целом. И это на фоне возрастания иррациональных элементов в общественном сознании и управлении. К. Манхейм, в свое время, высказывался по этому поводу: «Теперь мы можем пояснить, что мы понимаем под специфической опасностью иррационального (применительно также и к проблемам научного сообщества — А. Наумов). Это — состояние массового общества, в котором не оформленная и не включенная в общественную структуру иррациональность проникает в политику. Подобное опасно потому, что массовизированный аппарат демократии вводит иррациональность в такие области, где необходимо рациональное управление. Тогда средствами демократии достигается противоположное тому, что было первоначальным смыслом демократизации». [6, с.12,20]

Таким образом, особенности российской трансформации общественных отношений оказались в прямой зависимости от санкционной политики Запада и, как следствие, появления институтов, вызванных циклами ее радикализации.

В странах Запада «революционные» институциональные изменения не влекут за собой резкой деформации национальной экономики в силу своей устойчивости. Но и там, по мнению авторов сборника «Есть ли будущее у капитализма», проявляются тенденции, указывающие на неизбежность усиления государства в экономике.

В том же сборнике некоторые авторы прямо склоняются в пользу политической экономии. Однако такой подход не должен привести (по их мнению) появлению безальтернативного выбора. Вот почему решению этих проблем должна поспособствовать политэкономия. По мнению Д. Сорокина в главе «Политическая экономия — теоретическая база стратегии ответа» он пишет о том, что «Именно недоучет, небрежение или незнание фундаментальных выводов современной политэкономии лежит в основе провалов социально-экономической политики». [7, с.16]

Для начала следовало бы уяснить главное — соответствует ли существующая социально-политическая модель поставленным задачам? В сборнике статей «Есть ли будущее у капитализма», в котором авторитетные исследователи разбирают историческую ситуацию в развитии капитализма и дают прогноз, а именно: «эта историческая ситуация, несмотря или, вернее, благодаря ее экстраординарному динамизму и экспансивности, в конечном итоге стремится к системному пределу, как и все исторические системы. Капитализм может закончиться отказом от него самих капиталистов перед лицом безвыходной дилеммы иссякания инвестиционных возможностей. Но И. Валлерстайн (в своей статье — А. Наумов) также принципиально предупреждает нас, что никто сейчас не может предсказать, какая система придет на смену капитализму». [8, с.7]

Другой исследователь Р. Коллинз там же пишет «о сокращении среднего класса из-за развития высоких технологий и дискутирует о том, как долго продержится капитализм, если средний класс образца XX века в следующем столетии будет превращаться из его массовой политической и экономической базы в массу обездоленного недовольства?» [9, с.8] Это как раз подтверждает наш тезис о том, насколько иррациональная часть членов общества, куда с неизбежностью перейдут «обездоленные», может радикализировать переход от неолиберального режима, существующего сегодня капитализма, к реформированной системе будущего. Так К. Калхун считает, что «Централизованная социалистическая экономика встает в ситуации кризиса как актуальная возможность. Но более вероятным К. Калхун считает госу-

дарственный капитализм, главным примером которого сегодня служат Китай и его восточноазиатские соседи.» [10, с.15] Они даже не упоминает о том, что все достижения «восточноазиатских соседей» были осуществлены за счет западных высоких технологий и инвестиций.

И наконец Г. Дерлугьян в своей главе, говоря о китайском пути развития, утверждает о том, что «Китай после 1989 года дает, напротив, реальный пример осуществления консервативной трансформации при сохранении способности элиты к коллективному действию. Сама проблема указывает на какой-то социалистической реорганизации производства и распределения; иначе говоря, политической экономии, политически и значит коллективно направляемой на то, чтобы сделать большинство людей экономически значимыми, продолжает он.» [11, с.16,332]

Следует отметить, что согласия по рассматриваемым вопросам у них нет. Именно этот вывод подталкивает к разработке экономических смыслов и выработке «теории общественного развития» с учетом особенностей российских экономических и социальных трансформаций.

Теперь о главном, переходной период в российском обществе подходит к концу и становится отчетливо ясно, что для выбора вида модернизационного прорыва необходимо понять и учесть все возможные пути развития капиталистической экономики или предложить свой. По мнению А. Наумова «Суть российских проблем — в разрыве между современностью и тенденциями исторического развития, которые до сих пор оказывают решающее влияние на формирование современного общества. Подробное изложение вопроса важно, ибо современная Россия утратила присущие ей идеологические ориентиры, как православие XIX века и коммунизм XX века. Новые пока не сформулированы. Соотношение политического, экономического и идеологического представляется основным в определении необходимости модернизации государственной власти и способов ее осуществления с учетом особенностей исторического процесса в России и, как следствие, в определении потенциала ее либерализации.» [12, с.6] В этой связи, ключевую роль приобретает разрешение проблем структурных противоречий, оказывающих непосредственное влияние на модернизацию российской экономики. Суть этой проблемы заключается в определении оптимального баланса интересов различных социальных групп.

Для начала необходимо учесть факторы пространственных и временных особенностей России, вытекающих из истории предыдущих политических и экономических трансформаций, необходимо обозначить смешанную экономику, как способ устранения социального тупика, продолжить развитие местного самоуправления, как противовес урбанизации и, как следствие, демографическому спаду, наконец, укрепить институт

семьи. Укрепление и защита семьи, как носителя исторической памяти, домашнего образования и нравственности должна составлять важнейшую основу всей социальной политики России

Многоступенчатость процесса структурной модернизации и обретения технологического суверенитета должно привести к совпадению их временных тактов с тактами процессов трансформации мировой экономики, которая также изменяется и выбирает новые формы и конфигурации. Об этом подробно повествуется в сборнике статей «Есть ли будущее у капитализма».

Политическая составляющая продолжает превалировать над другими сторонами общественных перемен и может, со временем, перерасти в государственный капитализм, если потребуются доказать превосходство централизованно ориентированной экономики над рыночной, или предложить их синтез. Жизненно необходимо признать важнейшую роль местного самоуправления в социально-экономическом плане, и в плане развития гражданского общества и ориентировать его на удовлетворение интересов населения, что позволит оптимально распределить трудовые и материальные ресурсы, разумно использовать потенциал внутренней миграции населения под определенные задачи с определенной степенью образованности и организованности на местном уровне. Так, движителями экономического развития многих стран мира стали общины Южной Кореи, Японии, Индии, Финляндии, землячества в Германии и т.д.

Резюмируя вышеизложенное следует подчеркнуть, что решение указанных проблем выступает в качестве необходимой предпосылки структурной модернизации российской экономики, обеспечение нового качества экономического роста и соответствующих этим процес-

сам изменений социальной структуры общества в контексте его перехода к постиндустриальному развитию. Необходимо отметить, что формализм, присутствующий в разработке проблем, лишает их истинного содержания. П. Кузнецов прямо указывает на это препятствие: «Если сеть является «формальной», т.е. лишена подлинного СОДЕРЖАНИЯ, то вычисляемый «критический путь» ДЕЗИНФОРМИРУЕТ руководителя относительно важности той или иной последовательности работ для своевременного завершения проекта. Несколько формально это называется «неполнотой сети», т.е. предъявленная сетевая форма плана НЕ СОДЕРЖИТ всех тех работ, которые нужны для достижения поставленной цели. Поскольку критический путь может проходить и через эти «забытые работы», то он не является «ИСТИННЫМ» критическим путем». [13, с.372]

Одной из главных проблем перехода к новым Вызовам является ее многослойность, чтобы в полной мере дать Ответ необходимо, чтобы особенности, факторы и устремления охватывали все население России и представляли собой один Национальный проект название которому — наша Родина.

«Вся история Человечества — это сохранение развития творческих задатков человеческого рода. Источником развития являются идеи, а целью — Человек, способный и реализующий свою способность к творчеству. По этой причине лучший способ сохранить Землю для будущих поколений — это формировать людей, способных творчески решать проблемы перехода к устойчивому развитию, то есть превращать невозможное в возможное», [14, с.12] — завещал нам выдающийся ученый, теоретик и практик П. Кузнецов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Оптнер С.Л. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. (Systemsanalysis for Business and Industrial Problem Solving, 1965) Перевод с английского и вступительная статья: Никаноров С.П. (Москва: Издательство «Советское радио», 1969)
2. Никифоров Л.В. Тенденции общественного развития и трансформации российского общества. — М.: ИЭ РАН. — 2004
3. Леонтьев В. Экономические эссе. Теории, исследования, 1906 года в факты и политика: Пер. с англ. — Политиздат, 1990.— 415 С.: табл., схем.
4. <https://geopolitikum.org/yaponskoeekonomicheskoeuhudo/?ysclid=ls4tisagzo576133247>
5. Наумов А.С. Модернизация российской экономики в условиях трансформации социальной структуры общества. Экономические науки — 2018 — № 8 (165)
6. Манхейм К. Возрастание иррациональных элементов в общественном сознании. Атмосфера ожидания насилия. — Кризис сознания: сборник работ по «Философии кризиса». М.: 2009. Алгоритм
7. Сорокин Д.Е. Россия перед вызовом: Политическая экономия ответа. М.: Наука, 2003
8. Валлерстайн И., Коллинз Р. и др. Сборник статей «Есть ли будущее у капитализма». М.: изд-во Института Гайдара. 2015.
9. Коллинз Р.И др. Сборник статей «Есть ли будущее у капитализма». М.: изд-во Института Гайдара. 2015.
10. Калхун К. др. Сборник статей «Есть ли будущее у капитализма». М.: изд-во Института Гайдара. 2015.
11. Дерлугьян Г. др. Сборник статей «Есть ли будущее у капитализма». М.: изд-во Института Гайдара. 2015.
12. Наумов А.С. Российский либерализм XXI века: истоки кризиса, содержание, его влияние на социально-экономические процессы в России. Экономические науки — 2019 — №5 (174).
13. Наука развития Жизни: сборник трудов. Том III. Правильное применение закона / П.Г. Кузнецов. — М.: Русское Космическое Общество, 2015.
14. Идеи П.Г. Кузнецова и проблема устойчивого развития в системе природа—общество—человек. ©Русское Космическое Общество. ©Международная научная школа устойчивого развития им. П.Г. Кузнецова. Дубна 2020.

© Наумов Александр Сергеевич (as.naumov@mail.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ВОЗДЕЙСТВИЯ ФИНАНСОВОГО МЕГАРЕГУЛЯТОРА В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА

## FORECASTING THE IMPACT OF THE FINANCIAL MEGA-REGULATOR IN THE ECONOMIC SECURITY SYSTEM OF THE FEDERAL DISTRICT

**A. Pestryakov  
N. Sbrodova  
V. Kaygorodov**

*Summary.* The article deals with the impact of the financial mega-regulator on the economic security of a regional entity. The regions of the Ural Federal District are used as the object of analysis. Statistical indicators of the regions of the district for 10 years are given and the analysis methodology is considered. The limitations of using the regression analysis method are determined.

*Keywords:* regression analysis, economic security, Ural Federal District, Sverdlovsk region, mega-regulator.

**Пестряков Алексей Николаевич**

*К.т.н., доцент, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»  
pestryakof@yandex.ru*

**Сбродова Надежда Васильевна**

*Старший преподаватель, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»  
n-vs@yandex.ru*

**Кайгородов Вадим Георгиевич**

*ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»*

*Аннотация.* В статье рассмотрены вопросы воздействия на экономическую безопасность регионального субъекта со стороны финансового мегарегулятора. В качестве объекта анализа использованы регионы Уральского федерального округа. Приведены статистические показатели регионов округа за 10 лет и рассмотрена методика анализа. Определены ограничения применения метода регрессионного анализа.

*Ключевые слова:* регрессионный анализ, экономическая безопасность, Уральский федеральный округ, Свердловская область, мегарегулятор.

Экономическая безопасность — область экономической науки, изучающая возможность экономики быть независимой, устойчивой и способной развиваться. Данное направление исследования важно как для отдельного предприятия, так и для муниципалитета или региона. На нее могут оказывать влияние как внутренние, так и внешние факторы. В рамках данной статьи авторы сосредоточили свое внимание на субъекте уровня регион/округ и на внешнем экономическом факторе — влиянии мегарегулятора.

В целом к группе внутренних факторов относятся такие факторы как:

- организационные (способность и возможность субъекта осуществлять эффективную деятельность);
- экономические (конкурентность экономики региона/округа в рамках действующей экономической модели);
- правовые (внутренние нормативно-правовые акты, обеспечивающие экономическую деятельность);
- социальные (обеспечение условий жизни и деятельности жителей региона).

К внешним факторам экономической безопасности региона можно отнести:

- экономические (совокупности показателей инфляции, цикличности, места в экономической модели и т.д.);
- социальные, или социально-демографические (численность, состав населения, миграционные потоки, потребности различных групп населения и т.д.);
- политические (влияние, принимаемых в федеральном центре политических решений, на макроэкономические показатели субъекта).

В Российской Федерации согласно Конституции РФ [1], Федеральном законе № 395-1 «О банках и банковской деятельности» [2], Федеральном законе № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» [3] действует один мегарегулятор — Центробанк РФ (Банк России). Он, согласно конституции РФ, а именно ст. 75 является субъектом, имеющим исключительные права на осуществление денежной эмиссии.

Основная задача Центробанка РФ — «защита и обеспечение устойчивости рубля». [1]

При осуществлении этой задачи Банк России действует независимо от остальных органов власти. [1]

В соответствии со ст. 3 Федерального закона № 86-ФЗ целями работы Центрального банка Российской Федерации являются:

- «развитие и укрепление банковской системы Российской Федерации;
- обеспечение стабильности и развитие национальной платежной системы;
- развитие финансового рынка Российской Федерации;
- обеспечение стабильности финансового рынка Российской Федерации» [3].

Таким образом Банк России, в рамках осуществления своих целей, действуя независимо от иных органов власти, принимает все меры по поддержанию стабильности национальной валюты (рубля), доверия населения и бизнеса, устойчивости банковского сектора, развития всех прочих сегментов финансового рынка.

Банк России выступает в роли мегарегулятора, то есть организации, занимающейся надзором и регулированием взаимоотношений всех участников финансового рынка Российской Федерации.

Выполняя свою цель по обеспечению устойчивости рубля, Банк России позволяет субъектам осуществлять торговые операции как внутри страны, так за ее пределами, сглаживая ситуации, связанные с резкими скачками курсов иностранных валют или неконкурентностью продукции на внешнем рынке из-за своей цены.

Объектом авторского исследования выступает экономическая безопасность региона/округа. За объект исследования взят Уральский федеральный округ и регионы, входящие в него (рис. 1).

В состав Уральского Федерального округа входит 6 субъектов Российской Федерации (регионов):

- Челябинская область с крупнейшими городами — Челябинск, Магнитогорск, Златоуст;
- Свердловская область с крупнейшими городами — Екатеринбург, Нижний Тагил, Каменск-Уральский);
- Тюменская область с крупнейшими городами — Тюмень, Тобольск;
- Курганская область с крупнейшими городами — Курган, Шадринск;
- Ямало-Ненецкий автономный округ с крупнейшими городами — Новый Уренгой, Ноябрьск;
- Ханты-Мансийский автономный округ с крупнейшими городами — Сургут, Нижневартовск, Нефтеюганск. [4]

В рамках настоящей статьи данные по автономным округам, Ямало-Ненецкому и Ханты-Мансийскому, объединены с Тюменской областью, так как до 1993 года это был один субъект РФ.

Площадь УРФО составляет 1,818 млн кв. км, население 12 млн 262 тыс 295 человек (на 01.01.2024), плотность населения 6,74 чел/кв.км. 82 % городское население. [4].



Рис. 1. УРФО и его расположение на территории Российской Федерации



Некоторые сравнительные показатели оценки экономической безопасности регионов УрФО со статистическими данными за 2012–2021 гг. приведено ранее в статье [7], а также статистических материалах [5,6]

УрФО является одним из основных сырьевых районов Российской Федерации, на его территории сосредоточено 66,7 % российских запасов нефти, 77 % газа, 10 % лесных угодий, значительные запасы рудных и нерудных материалов, драгоценных камней» [4]. Сильно развита промышленность (черная и цветная металлургия, химическая промышленность, машиностроение и т.д.)

Рассмотрев экономические характеристики как Уральского федерального округа в целом, так и его отдельных регионов [5, 6, 7], можно сделать вывод что, несмотря на близость территорий и общность традиций, между регионами существует значительные различия в их уровне экономической безопасности.

Различия между регионами УрФО обусловлены наличием в регионе тех или иных производств, полезных ископаемых, историческим направлением развития промышленности на каждой отдельной территории.

Финансовый мегарегулятор, согласно целям своей деятельности, ставит во главу угла экономику целиком Российской Федерации, а не интересы отдельного региона или округа. Но, работая над изменением основных показателей, Банк России меняет и показатели отдельных субъектов. Рассмотрим, как изменение основных, стантовых экономических показателей влияет на изменение показателей регионов (табл. 1).

Для анализа влияния мер, принимаемых финансовым мегарегулятором, и результатов его деятельности на экономические показатели деятельности субъектов, проведем корреляционный анализ [7]. Коэффициент корреляции рассчитывается по формуле:

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

где  $r$  — коэффициент корреляции

$n$  — число пар переменных  
 $x, y$  — показатели из табл. 1 и 2.

Коэффициент корреляции изменяется от  $-1$  до  $+1$ . В своих крайних значениях он указывает на абсолютную линейную зависимость одного параметра от другого (обратную в первом случае и прямую во втором). Обычно данный коэффициент находится в промежуточном интервале и свидетельствует лишь о склонности к изменению параметра.

В случае, если выявлено приближение к линейной зависимости, можно провести регрессионный анализ и получить математическую модель, описывающую данную зависимость, что в свою очередь даст возможность прогнозировать изменение экономических показателей региона и округа при изменении показателей, определяемых финансовым мегарегулятором.

Формула регрессии:

$$y = ax + b;$$

где  $x$  — параметр, определяемый мегарегулятором;  
 $y$  — параметр экономического показателя субъекта;  
 $a, b$  — коэффициенты регрессии, вычисляемые по формулам:

$$a = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum (\frac{x^2}{b} - ax)) - (\sum x)^2}$$

Здесь  $\bar{x}$   $\bar{y}$  средние значения рядов.

На рис. 2, 3, 4 приведены выборочные графики сравнения фактических данных, с данными, полученными по результатам регрессионного анализа.

Из графиков на рис. 2 мы видим, что данные по Свердловской, Челябинской и Тюменской областям могут быть с достаточной точностью быть описаны математическим методом, кривые (фактическая и математическая) во многом совпадают, что позволяет использовать данный метод для прогнозирования ситуации. Для Курганской

Таблица 1.

Показатели работы мегарегулятора 2012–2021 гг.

Показатели	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Количество отозванных лицензий банков	21	32	86	93	96	52	60	28	16	26
Среднегодовая инфляция	6,58	6,45	11,36	12,91	5,38	2,52	4,27	3,05	4,91	8,35
Курс рубля к доллару США	30,31	30,03	35,18	68,86	75,46	60,16	56,21	65,41	63,92	75,74
Ключевая ставка	5,25	5,5	5,5	17	11	10	7,75	7,75	6,25	4,25

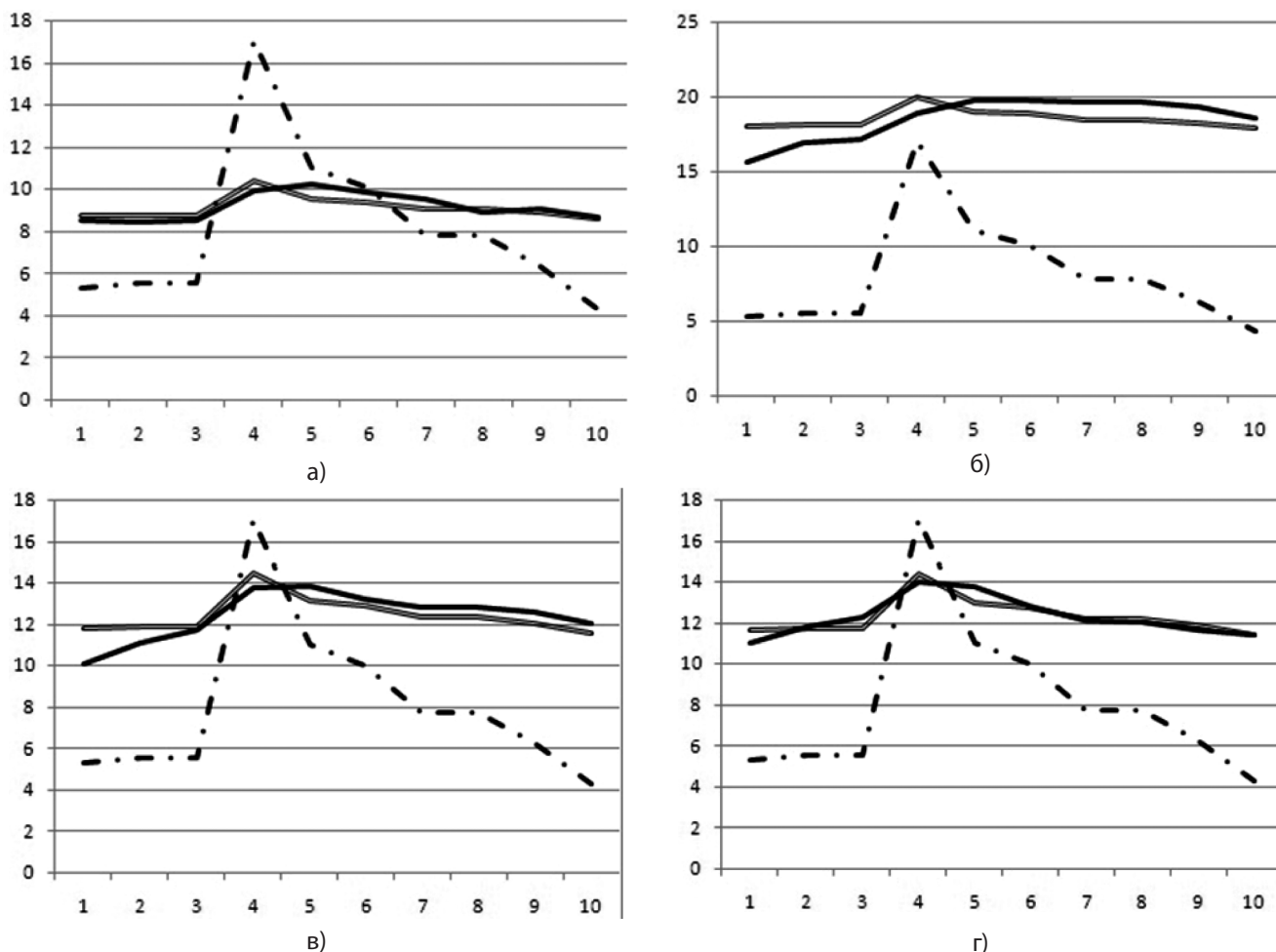


Рис. 2. Зависимость доли населения с доходами ниже прожиточного минимума, от ключевой ставки.

а) Свердловская обл.  $r = 0,82$ ;  $a = 0.14$ ;  $b = 7.98$ , б) Курганская обл.  $r = 0,45$ ;  $a = 0.17$ ;  $b = 17.12$ ,  
 в) Челябинская область  $r = 0,74$ ;  $a = 0.22$ ;  $b = 11.75$  г) Тюменская обл.  $r = 0,90$ ;  $a = 0.23$ ;  $b = 10,42$

области имеются отклонения, хоть и не значительные, что препятствует использованию данного математического аппарата для анализа.

В случае комбинации показателей, приведенной на рис. 3 мы отмечаем, что из общего потока выпадает Тюменская область, в графике которой имеются пики, никак не описываемые данной математической моделью.

Рис. 4 приведен как пример того, что имеются факторы мегарегулятора и экономической безопасности региона практически никак не связанные между собой, что

полностью исключает их из прогнозирования регрессионным анализом.

Данная ситуация связана с особенностью производственных факторов развития регионов, их социально-демографическим, климатическими и транспортными условиями. Также мы видим сильные отличия коэффициентов  $r$ ,  $a$ ,  $b$ , чем подчеркивается, что несмотря на соседствующее положение регионов, они требуют индивидуального подхода при планировании экономической безопасности и перенос даже удачной модели хозяйствования из другого субъекта не принесет требуемого результата.

ЛИТЕРАТУРА

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020. [Электронный ресурс]. — режим доступа URL: <http://www.consultant.ru>
2. О банках и банковской деятельности: Федеральный Закон Российской Федерации № 395-1: принят 2 декабря 1990 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/)
3. Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 № 86-ФЗ [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_37570/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37570/)
4. Официальный сайт полномочного представителя президента Российской Федерации в Уральском федеральном округе. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://uralfo.gov.ru/district/>

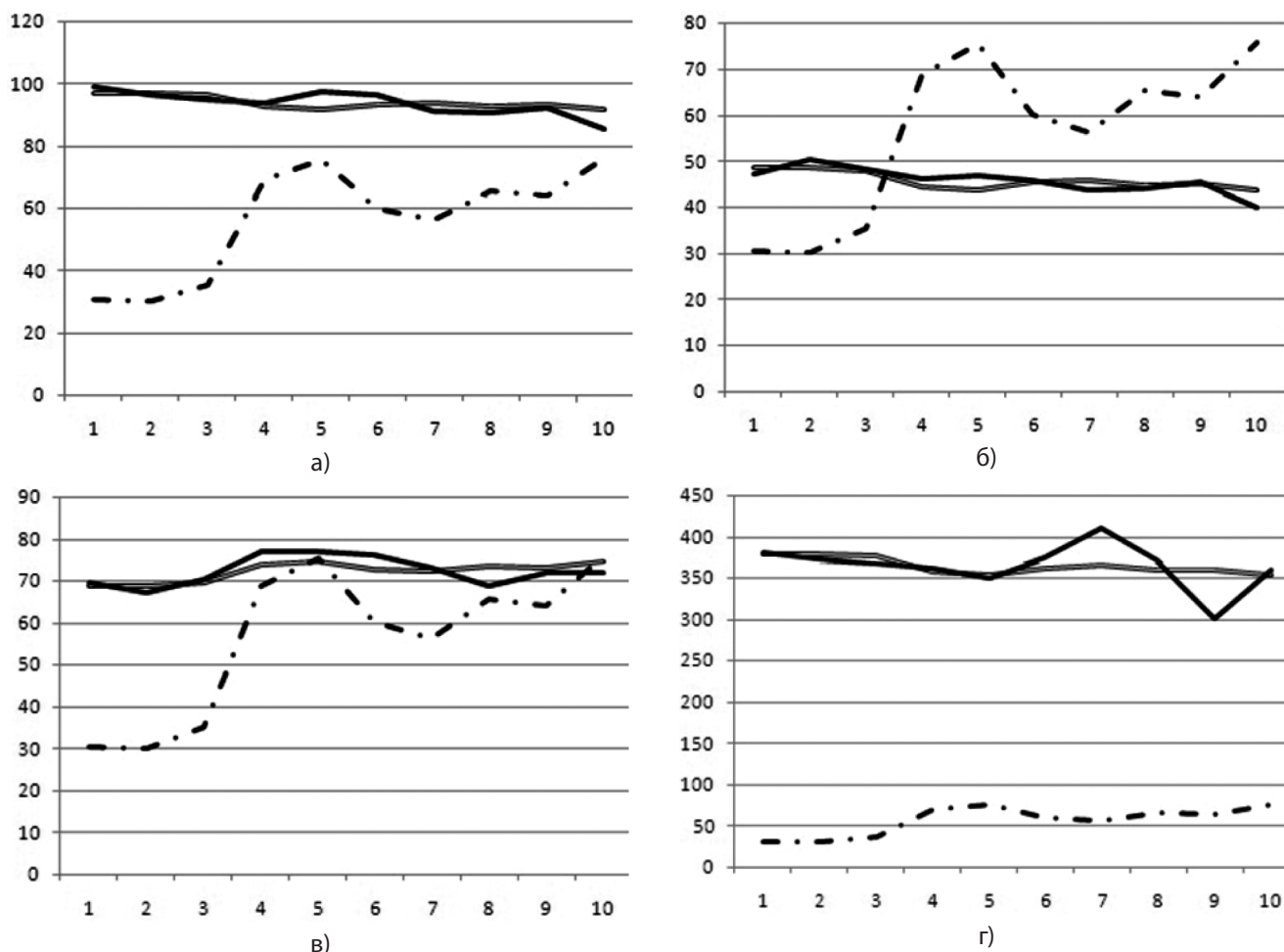


Рис. 3. Зависимость объем ВРП на душу населения, в % от российского, от Курса рубля к доллару.  
 а) Свердловская обл.  $r = -0,54$ ;  $a = -0,12$ ;  $b = 100,32$ , б) Курганская обл.  $r = -0,68$ ;  $a = -0,11$ ;  $b = 51,78$ ,  
 в) Челябинская область  $r = 0,77$ ;  $a = 0,13$ ;  $b = 64,94$ , г) Тюменская обл.  $r = -0,33$ ;  $a = -0,51$ ;  $b = 393,31$

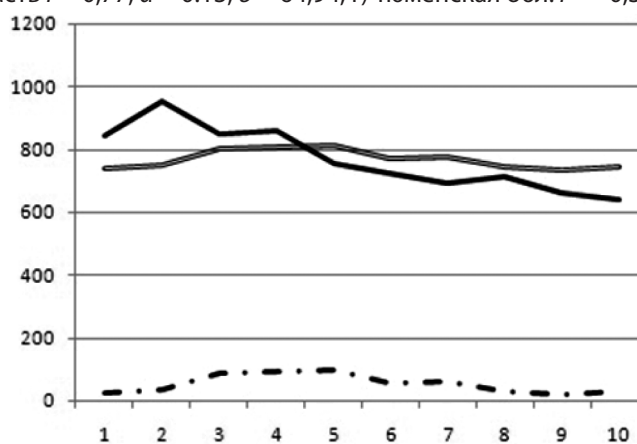


Рис. 4. Зависимость уровня преступности на 100000 чел. от количества отозванных лицензий.  
 Тюменская обл.  $r = 0,28$   $a = 0,17$ ;  $b = 17,1$

5. Дворядкина Е.Б. Экономическая безопасность [Текст] / Е.Б. Дворядкина, Я.П. Силин, Н.В. Новикова. — М-во образования и науки Рос. Федерации, 2016. — 194 с.
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. — URL: <https://gks.ru>
7. Пестряков А.Н., Сбродова Н.В., Кайгородов В.Г. Экономическая безопасность регионов УрФО: сравнительный анализ. // Актуальные вопросы современной экономики. № 6. 2024. С 690–705

© Пестряков Алексей Николаевич (pestryakof@yandex.ru); Сбродова Надежда Васильевна (n-vs@yandex.ru); Кайгородов Вадим Георгиевич  
 Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К МЕЖДУНАРОДНОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ КОНКУРЕНЦИИ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

## MODERN APPROACHES TO INTERNATIONAL REGULATION OF COMPETITION IN DIGITAL PLATFORMS

V. Pletnev

*Summary.* This article examines contemporary approaches to the regulation of digital platforms in various jurisdictions, with a particular emphasis on the role of international cooperation in developing optimal market strategies. The study investigates existing differences and similarities in regulatory approaches to digital platforms across the European Union (EU), the United States of America (USA), the People's Republic of China (China), and the Russian Federation (Russia). It is found that the EU demonstrates a proactive and innovative approach through the timely development of legislative instruments such as the Digital Markets Act, while the USA maintains traditional antitrust regulatory principles. In contrast, China and Russia focus on comprehensive support for their national interests by integrating regulatory processes into broader governmental strategies. It is noted that Russia has begun to actively adapt its legal framework, showing some similarities with the EU's methods, though its approach is characterized by less transparency. The article discusses existing challenges related to regulatory fragmentation and barriers for foreign companies, driven by objective differences between distinct systems. The critical importance of international cooperation is underscored as essential for overcoming these barriers. Key influencing factors include the exchange of experiences between countries and the development of global standards, taking into account existing national peculiarities, which are indispensable for supporting competitiveness and innovative development within the global digital economy.

*Keywords:* digital platforms, competition, international regulation, antitrust law, global markets.

*Плетнев Валерий Валерьевич*

*аспирант,*

*Всероссийская академия внешней торговли, г. Москва*

*pletnevvaleriy@mail.ru*

*Аннотация.* В рамках текущей статьи рассматриваются современные подходы к вопросу регулирования цифровых платформ в различных юрисдикциях, при этом отдельно подчёркивается роль международного сотрудничества в решении задач по формированию оптимальных рыночных стратегий. Проводится исследование существующих различий и сходств, в подходах к регулированию деятельности цифровых платформ, на территории Европейского Союза (ЕС), Соединённых Штатов Америки (США), Китайской Народной Республики (Китай) и Российской Федерации (Россия). В ходе исследования установлено, что ЕС демонстрирует проактивный и инновационный подход, благодаря своевременной разработке соответствующих законодательных инструментов, в частности, Закона о цифровых рынках, тогда как США придерживаются принципов традиционного антимонопольного регулирования, при этом Китай и Россия акцентируют свои усилия на всесторонней поддержке своих национальных интересов, что выражается в интеграции процессов, связанных с регулированием, в более широкие, по охвату, государственные стратегии. Отмечено, что Россия приступила к активной адаптации своей законодательной базы, тем самым демонстрируя некоторые черты сходства с методами, используемыми в ЕС, однако её подход менее прозрачен. Рассматриваются существующие вызовы, связанные как с фрагментацией регулирования, так и с барьерами для иностранных компаний, что провоцируется наличием объективных различий между отдельными системами. Отдельно подчёркивается критическая важность международного сотрудничества в вопросе скорейшего преодоления выявленных барьеров, при этом в качестве ключевых факторов влияния обозначены как обмен опытом между странами, так и разработка глобальных стандартов, включая необходимость учёта существующих национальных особенностей, без которых невозможно осуществлять полноценную поддержку конкурентоспособности и инновационного развития в глобальной цифровой экономике.

*Ключевые слова:* цифровые платформы, конкуренция, международное регулирование, антимонопольное право, глобальные рынки.

### Введение

В последние десятилетия, характеризующиеся взрывным развитием технологий в цифровой сфере, можно наблюдать бурное развитие всевозможных цифровых платформ, которые стали неотъемлемой частью мировой экономики, при этом они оказывают значительное влияние на характер и динамику межсекторного взаимодействия.

В частности, такие известные на весь мир платформы, как Google, Amazon, Facebook, Alibaba и некоторые другие, не только полностью трансформировали суще-

ствовавшие ранее способы взаимодействия между потребителями, бизнес-контрагентами и госструктурами, но и сформировали новую парадигму функционирования глобальных рынков. Сейчас именно Эти платформы стимулируют возникновение и дальнейшее развитие инновации, а также общий экономический рост, посредством предоставления доступа к беспрецедентным объёмам данных и постоянного создания новых торговых каналов [1].

Вместе с тем, доминирующее положение эти платформ на современном рынке вызывает серьёзную озабоченность в плане наличия потенциала вероятной

монополизации, что ставит под угрозу принципы справедливой конкуренции, поскольку появление и развитие крупных цифровых платформ привело к возникновению уникальных вызовов, требующих переосмысления традиционных моделей антимонопольного регулирования [2].

В этой связи необходимо заметить, что большинство действующих нормативных актов, разработанных в контексте функционирования индустриального общества, зачастую оказываются неэффективными перед лицом динамичных и часто непрозрачных бизнес-моделей цифровых гигантов, что, в свою очередь, стимулирует национальные правительства задуматься о разработке и внедрении принципиально новых механизмов правового регулирования [3].

Именно наличием подобной проблематики сформирована основная цель данной статьи — исследование современных подходов к вопросу международного регулирования конкуренции цифровых платформ, через проведение сравнительного анализа различных юрисдикций, включая Россию.

### Материалы и методы

Для достижения вышеобозначенной цели исследования был разработан многогранный методологический подход, который позволил комплексно рассмотреть исследуемую тематику, при этом был задействован следующий ряд направлений анализа:

- Для получения информации об институциональных основах антимонопольного регулирования в разных странах, таких как ЕС, США, Китай и Россия, применялся метод анализа институциональных механизмов.
- В тех случаях, когда было необходимо проводить сравнение подходов разных стран к вопросам регулирования цифровых платформ, а также в процессе выявления их сходств и различий, применялся метод сравнительного анализа.
- В процессе выявления основных дискуссий и направлений развития в тематической области текущего исследования, применялся качественный анализ научной литературы и экспертных мнений, лежащих в открытом доступе.
- При проведении структурирования выявленных тенденций и обобщения результатов, полученных в процессе осуществления сравнительного анализа, применялся метод систематизации и обобщения.

### Результаты

В процессе изучения материалов, лежащих в открытом доступе, удалось установить, что в зависимости

от ведения деятельности цифровыми платформами, в рамках той или иной юрисдикции, к ним применяются различные методы регулирования, основанные на принципиально иных подходах, отражённых на рисунке 1.



Рис. 1. Различие подходов к вопросу регулирования конкуренции цифровых платформ на территории разных стран

Источник: составлено автором, на основании информации из [1], [2], [6], [7], [9]

Евросоюзом активно формируется специфическая законодательная база, позволяющая достичь определённого баланса сил на рынке и предотвратить формирование монополий, основанных на контроле данных [3], при этом ключевым инструментом стал Закон о цифровых рынках (DMA) 2022 года, обязывающий крупные платформы, так называемые «контролёры доступа», неукоснительно соблюдать правила честной конкуренции, в частности, через обеспечение совместимости с сервисами конкурентов, где в качестве примера можно привести потенциальные обязательства для Google и Apple [4].

В этой связи следует заметить, что Еврокомиссия занимается активным проведением антимонопольных расследований, о чем свидетельствуют многомиллиардные штрафы, наложенные на Google, вместе с тем, ЕС повышает прозрачность использования данных, требуя от всех крупных платформ, типа Facebook, обязательной открытости используемых ими алгоритмов, в частности, механизмов формирования новостных лент. Подобный подход способствует планомерному созданию конкурентного и прозрачного цифрового рынка, где не только осуществляется непосредственная защита интересов бизнес-сообщества и потребителей, но и происходит прямое влияние на глобальные стандарты цифровой экономики [5].

Вместе с тем, антимонопольное регулирование цифровых платформ в США, до сих пор, базируется на исторических законах Шермана и Клейтона, направленных против формирования монополий и создания условий недобросовестной конкуренции, при этом, хотя эти законы остаются актуальными и для современных тех-

нологических гигантов, типа Amazon или Facebook, их применение в условиях цифровой эпохи требует новой интерпретации, учитывающей доминирующую роль данных и алгоритмов.

Несмотря на то обстоятельство, что американские Федеральная торговая комиссия и Министерство юстиции активно используют на практике эти законы, возбуждая громкие дела, например, против Google, обвиняемой в монополизации рынка интернет-рекламы, существующая в США законодательная база вызывает горячие дискуссии среди специалистов о необходимости реформ, так как используемые традиционные подходы не всегда эффективны в современных условиях. Наличие подобных вызовов привело к тому, что в американском Конгрессе обсуждаются новые меры регулирования, но пока безрезультатно [6].

Тем временем Китай постоянно наращивает текущий контроль над цифровыми платформами, руководствуясь, главным образом, своими национальными интересами и возникающими экономическими приоритетами. В частности, китайские регулятор достаточно активно применяет штрафы и инициализацию расследований, о чем свидетельствует рекордный штраф для платформы Alibaba в \$2.8 млрд, которую признали виновной в злоупотреблении полученным на рынке доминирующим положением. Следует заметить, что регулирование в цифровой сфере, на территории Китая, интегрировано в общую госстратегию, направленную как на укрепление экономической безопасности, так и на обеспечение киберсуверенитета страны, включая контроль данных и защиту потребителей. Разумное и тщательно выверенное сочетание строгого контроля и стратегического планирования позволяет Китаю успешно балансировать между конкуренцией и достижением национальных экономических целей, стимулируя тем самым технологический прогресс и общую стабильность рынка [7].

Между тем, Россия также занялась адаптацией действующего антимонопольного законодательства к современным реалиям цифровой экономики, в частности через внесение поправок в закон «О защите конкуренции», которые позволяют учитывать специфику цифровых платформ, при этом ФАС России занимается активным расследованием тематических нарушений, например, дело против Apple, которой вменялось ограничение конкуренции на рынке мобильных приложений. Вместе с тем, ФАС сотрудничает с ЕС и другими странами, обмениваясь опытом регулирования, при этом в качестве приоритетного направления деятельности российского регулятора позиционируется поддержка отечественных цифровых компаний и создание условий успешного развития [8].

Следует заметить, что некоторые организации международного уровня, в частности ОЭСР и ЮНКТАД, так-

же играют свою роль в гармонизации регулирования цифровых платформ, при этом, если ОЭСР исследует влияние цифровизации на традиционные модели регулирования, то ЮНКТАД фокусируется на влиянии цифровых платформ на развивающиеся страны, предлагая политику для укрепления конкуренции и инклюзивного роста, например, в сфере электронного управления для поддержки малых и средних предприятий [9].

В современной цифровой экономике, отдельные страны и регионы, разрабатывают свои уникальные подходы к антимонопольному регулированию, что отражает их специфические экономические и политические приоритеты. Сравнение подходов ЕС, США, Китая и России позволяет выделить ключевые различия и общие черты в их стратегиях управления цифровыми платформами (Табл.1).

Таблица 1.

Сходства и отличия российской модели регулирования

Страна	Сходство	Различие
ЕС	обновление законодательных баз, в целях учёта специфики рыночных аспектов	в ЕС антимонопольные процедуры и решения более прозрачны и предсказуемы.
США	правительственные органы активно занимаются расследованием дел против крупных технологических компаний.	в США, проводимые процедуры не учитывают происхождение компаний, Россия акцентирует внимание на поддержке отечественных платформ.
Китай	уделяется значительное внимание поддержке национальных цифровых компаний	Китай, как правило, демонстрирует более жёсткую модель регулирования.

Источник: составлено автором на основе информации [1], [3], [6], [7]

Выступая в качестве новатора и первопроходца в области проактивного и инновационного регулирования цифровых платформ ЕС, формирует специализированные инструменты, адаптированные для контроля над ведущими игроками цифрового рынка в лице крупнейших цифровых платформ, что позволяет эффективно предотвращать проведение всевозможных антиконкурентных практик. Подход к рассматриваемой тематике со стороны ЕС направлен, главным образом, на повышение прозрачности и защиты данных, в том числе на создание условий и честной конкуренции среди компаний, как местных, так и зарубежных. Благодаря этому, ЕС способен быстро реагировать на возникающие вызовы, регулярно генерируемые цифровой экономикой, и формировать достаточно надёжную систему сдержек для соответствующей защиты потребителей и бизнесов.

В отличие от ЕС, США, придерживаясь традиционных методов регулирования, считают, что такой подход имеет свои преимущества, где в качестве ключевого элемента выступает правовая предсказуемость, основанная на длинной истории судебных прецедентов. Вместе с тем, отсутствие специализированной под цифровую эпоху законодательной базы зачастую приводит к длительным и сложным судебным разбирательствам, создавая неопределённость для бизнеса, при этом, сам факт продолжающихся обсуждений о необходимости реформирования сложившейся системы свидетельствует о признании важности адаптации под возникшие изменения в мировой экономике.

В этом вопросе разительно отличается Китайский подход, в рамках которого применяется модель строгого госконтроля, ориентированную на соблюдение национальных интересов и стратегических целей, при этом деятельность местного регулятора направлена не только на соблюдение принципа конкуренции, но и на обеспечение деятельности цифровых платформ в рамках текущих приоритетов стоящих перед страной, что подразумевает как промоушен национальных компаний на глобальной арене, так и контроль над данными, тем самым достигается практически тотальный госконтроль над субъектами цифровой экономики.

Если обратиться к принципам построения Российского подхода в этой сфере, что его можно охарактеризовать как эволюционное обновление существующей законодательной базы в целях скорейшей адаптации к вызовам, формируемым цифровой экономики, при этом, подобно ЕС, Россия, осуществляя реформирование своей системы, учитывает специфику функционирования цифровых платформ. Вместе с тем, следует подчеркнуть очевидную схожесть с китайским подходом, которая выражается в акценте на поддержку национальных интересов и развитие отечественных цифровых компаний. В своём стремлении к интеграции в международные практики, российский регулятор выступает за тесное сотрудничество в данной сфере с иностранными регуляторами.

Описанные выше различия подчёркивают специфическую комплексность подходов к регулированию в цифровую эпоху и необходимость учёта особых условий и приоритетов, присущих каждой стране или региону, при этом общим для всех остаётся стремление к поддержанию конкурентоспособного и справедливого рынка, защищающего не только интересы потребителей и бизнеса, но и всего государства в целом.

Следует отдельно подчеркнуть, что отражённые в рамках табл. 1 различия в подходах к регулированию цифровых платформ между Россией и другими юрисдикциями создают значительные вызовы, как для компаний,

так и для глобальной экономики в целом, что в свою очередь, может спровоцировать следующий ряд последствий:

- Фрагментация регулирования, которая выражается в том, что компании, работающие на российском рынке, сталкиваются с необходимостью адаптации к уникальной специфике местных норм, при этом они могут существенно отличаться от действующих европейских или американских стандартов, что безусловно потребует дополнительных ресурсов и может существенно усложнить процесс ведения бизнеса на нескольких рынках одновременно, поскольку подобное положение дел вызывает заметные сложности в вопросе формирования единой стратегической линии для компаний, работающих на международном уровне.
- Барьеры для иностранных компаний, возникающие как следствие акцентированного внимания к поддержке национальных игроков может привести к введению мер, ограничивающих деятельность иностранных цифровых платформ через введение строгих требований к локализации данных, включая некоторые ограничения на владение и управление, а также специфические налоговые или административные препятствия, что спровоцирует снижение привлекательности российского рынка для потенциальных и действующих зарубежных инвесторов.
- Необходимость международного сотрудничества, которое выступает ключевым фактором влияния в вопросе эффективного и адекватного регулирования глобальных цифровых платформ, при этом, исключительно в рамках такого сотрудничества становится возможным создание совместимых и справедливых регуляторных практик, способных обеспечить баланс между национальными интересами и глобальной конкурентоспособностью, поскольку, в противном случае, слишком велики риски возникновения рыночной фрагментации и барьеров, которые со временем будут только усугубляться, тем самым тормозя инновации и развитие цифровой экономики в целом.

Принимая во внимание глобальный характер функционирования цифровых платформ, именно международное сотрудничество приобретает ключевое значение в создании эффективного и согласованного подхода к вопросам адекватного регулирования возникших процессов, при этом сотрудничество может реализовываться по следующему ряду направлений:

1. Регуляторы разных стран сталкиваются с похожими вызовами, и обмен практическим опытом может существенно повысить эффективность процедур связанных с регулированием, где в качестве рабочих площадок могут быть использованы как

международные форумы, так и двусторонние соглашения, в рамках которых можно делиться успешными методами противостояния злоупотреблениям на цифровых рынках и внедрением инновационных регуляторных механизмов, что позволяет странам учиться друг у друга, избегая ошибок и внедряя уже проверенные решения.

2. Создание общих принципов регулирования поможет избежать неизбежной фрагментации рынков, что в свою очередь снизит барьеры для международной торговли и инвестиций, при этом разработанные глобальные стандарты могут охватывать такие аспекты, как защита данных, подходы к антимонопольному регулированию и правила налогообложения цифровых услуг, что одновременно как заметно упростит работу для транснациональных компаний, так и создаст более предсказуемую деловую среду.
3. Следует понимать, что разработка международных соглашений требует тщательного внимания к специфике каждой юрисдикции, что подразумевает необходимость учёта текущего уровня экономического развития и приверженности определённым политическим ориентирам, включая наличие культурологической специфики, что позволит создать справедливую и оптимально работающую международную систему регулирования,

одновременно уважающую национальные интересы и при этом способствующую глобальной интеграции.

Опираясь на вышеизложенное, можно констатировать, что международное сотрудничество способствует формированию более устойчивой и согласованной системы регулирования цифровых рынков, способной эффективно отвечать на вызовы, связанные с лавинообразным развитием технологий и глобализацией экономики.

### Заключение

Глобальное регулирование цифровых платформ демонстрирует большое разнообразие подходов, при этом успешное развитие всего международного сообщества возможно только при условии установления и продуктивного ведения международного диалога, в целях для выработки общих стандартов, обеспечивающих баланс между инновациями и конкурентной средой.

Представляется, что дальнейшие исследования этой сферы должны быть направлены на оценку эффективности регулирования, его влияния на инновации и разработку моделей международного сотрудничества с учётом национальной специфики.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Запьянцев А.А. Создание и регулирование цифровых платформ в Китае / А.А. Запьянцев // *Азия и Африка сегодня*. — 2024. — № 4. — С. 54–60. — DOI 10.31857/S032150750027789-9.
2. Азоева О.В. Антимонопольное регулирование в условиях цифровой экономики / О.В. Азоева, Г.А. Шим // *Экономика и предпринимательство*. — 2022. — № 1(138). — С. 85–89. — DOI 10.34925/EIP.2022.138.1.013.
3. Ревенко Л.С. Регулирование цифрового рынка ЕС на современном этапе / Л.С. Ревенко, Н.С. Ревенко // *Современная Европа*. — 2024. — № 2(123). — С. 98–113. — DOI 10.31857/S0201708324020086.
4. Полтарыхин А.Л. Механизмы развития конкуренции на электронных платформах / А.Л. Полтарыхин, В.В. Великороссов, С.А. Филин // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. — 2023. — Т. 19, № 7(424). — С. 1251–1265. — DOI 10.24891/ni.19.7.1251.
5. Попова Н.А. Антимонопольное регулирование в цифровую эпоху / Н.А. Попова // *Актуальные проблемы социально-экономического развития России*, Красноярск, 26 апреля 2019 года. — Красноярск: Информационно-издательский центр «Академии труда и социальных отношений», 2019. — С. 23–32.
6. Саяпин С.П. Тенденции антимонопольного (антитрастового) регулирования цифровых платформ в США / С.П. Саяпин // *Право и экономика*. — 2024. — № 1(431). — С. 34–42.
7. Мельникова, О.А. Опыт Китая в защите национального киберсуверенитета / О.А. Мельникова // *Международная жизнь*. — 2022. — № 12. — С. 106–119.
8. Арутюнян А.А. Эволюция антимонопольного регулирования цифровых платформ / А.А. Арутюнян, А.Д. Бербенева // *Цифровое право*. — 2022. — Т. 3, № 3. — С. 79–96. — DOI 10.38044/2686-9136-2022-3-3-79-96.
9. Губин, Е.П. Цифровые платформы в Европе, Китае и России: основные подходы и тенденции правового регулирования / Е.П. Губин, Ю.С. Харитонов // *Право и экономика*. — 2020. — № 8(390). — С. 5–13.
10. Мусаев Р.А. Регулирование конкуренции на рынках цифровых платформ: проблемы и перспективы / Р.А. Мусаев, Н.В. Романова // *Цифровая трансформация социально-экономического развития региона*. — Уфа: Казенное предприятие Республики Башкортостан Издательство «Мир печати», 2022. — С. 106–121.
11. Попова И.М. Механизмы влияния ЕС на международное регулирование цифровой экономики / И.М. Попова // *Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика*. — 2021. — Т. 16, № 3. — С. 256–272. — DOI 10.17323/1996-7845-2021-03-12.

© Плетнев Валерий Валерьевич (pletnevvaleriy@mail.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



## ФОРМИРОВАНИЕ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА У БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

### THE FORMATION OF LEADERSHIP POTENTIAL AMONG FUTURE HEADS OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

*S. Pozharsky*

*Summary.* The article discusses basic leadership practices and skills. Using the example of the modern Russian education system, the author examines various measures that are used to stimulate the leadership qualities of future leaders of educational organizations. Particular attention is paid to the development of personal skills, interpersonal skills, and group skills. The author introduces the concept of pedagogical business communication, paying special attention to the main types of communication in a typical educational organization. The important role of the practice of ethical communication in the formation of leadership potential among future leaders of educational organizations is noted. An important point in the formation of leadership potential, according to the author, is the style of operational leadership, focused on the teacher, characterized by greater involvement in the decision-making process. But this becomes possible only when educational leaders, in addition to or above their managerial positions, strive to satisfy as many specific preferences as possible and guide teachers.

*Keywords:* leadership potential, teacher, education, ethics, communication, business communication, professionalism.

*Пожарский Сергей Олегович*

*Соискатель, Красноярский педагогический университет  
koscom80@gmail.com*

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные лидерские практики и умения. На примере современной системы российского образования автор рассматривает различные меры, которые используются для стимулирования лидерских качеств будущих руководителей образовательных организаций. Особое внимание уделяется развитию личных навыков, навыков межличностного общения, а также групповых навыков. Автор вводит понятие педагогической деловой коммуникации, отдельное внимание уделяя основным типам коммуникации в типичной образовательной организации. Отмечается важная роль практики этичного общения в формировании лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций. Важным моментом при формировании лидерского потенциала, по мнению автора, становится стиль оперативного руководства, ориентированный на педагога, отличающийся большей вовлеченностью в процесс принятия решений. Но это становится возможным только тогда, когда руководители образовательных организаций, помимо или выше своих управленческих должностей, стремятся удовлетворить как можно больше конкретных предпочтений и направляют педагогов.

*Ключевые слова:* лидерский потенциал, педагог, образование, этика, коммуникация, деловое общение, профессионализм.

**В** настоящее время проблеме повышения эффективности и значимости образования уделяется все большее внимание. Образование обеспечивает основу для развития навыков человеческого капитала, разработанного для достижения стратегических целей. Как таковое, образование должно быть фундаментальным. Успешные образовательные учреждения — это результаты компетентного управления, продемонстрированные их руководителями в партнерстве с соответствующими заинтересованными сторонами. Основная роль школьного руководства заключается в том, чтобы поощрять, оценивать и обогащать эффективность учителей.

Руководители образовательных учреждений вносят значительный вклад в образовательную среду с помощью различных методов обмена информацией, создания поддерживающих социальных связей, участия в программах наставничества и содействия прогрессу в обучении. Различия в практике лидерства, с которыми сталкиваются руководители образовательных организаций и педагоги, абсолютно необходимы, подтверждая,

что их реакция фундаментально лучше. Принято считать, что руководители образовательных учреждений, получившие ученую степень, получают более высокий уровень лидерских навыков, чем другие. Признание ценности улучшения лидерских качеств руководителя образовательного учреждения тесно связано с необходимостью нанимать и удерживать высокоэффективных педагогов.

Руководитель образовательной организации отвечает за каждое направление работы системы, будь то учебное или административное. Он принимает практически все решения. Таким образом, руководитель образовательного учреждения должен быть директором, планировщиком и лицом, принимающим решения. Заслуживающий доверия руководитель будет использовать сотрудничество в качестве метода работы, создавая рабочие группы. Следовательно, он должен быть сильным командным игроком, способным влиять на качество обучения [3]. При этом одна из непростых задач — умение вдохновлять педагогический коллектив.

Для эффективной и результативной работы лидерский потенциал руководителя образовательного учреждения должен включать в себя умение планировать (определять приоритеты, цели и реализовывать планы скоординированных действий); успешно заниматься кадровым обеспечением (поиском подходящего преподавателя с необходимыми навыками и опытом); организационные навыки. Именно организационные навыки чаще всего играют ключевую роль в формировании лидерского потенциала. Это умение аккумулировать информацию и успешно внедрять идеи и технологии для достижения организационных целей, принимать решения о том, какие задачи необходимо выполнить, как распределить обязанности, когда необходимо предпринять действия. Также важен контроль: отслеживание и анализ результатов деятельности, и обеспечение того, чтобы ожидания оправдывались и достигались.

Будущие руководители образовательных организаций занимают ведущие педагогические должности и зачастую входят в кадровый резерв.

В современной системе российского образования используются различные меры стимулирования для формирования и развития лидерских качеств будущих руководителей образовательных организаций. Среди них следует выделить практики для руководителей школ и других образовательных организаций, преподавателей, которые приводят к отличным результатам работы подведомственных учреждений, педагогов и учащихся, а также для студентов педагогических специальностей — в перспективе будущих руководителей образовательных учреждений. Среди подобных практик следует выделить регулярную разработку и проведение программ профессионального развития для директоров школ и учителей, а также обзор преобладающих практик руководства образовательных учреждений для дальнейшего повышения эффективности работы педагогов и учащихся. Важной является ориентация и переориентация преподавателей в отношении их обязанностей и ответственности. Несомненно, базовые профессиональные качества руководителя-лидера образовательного учреждения закладываются в процессе обучения в педагогическом вузе. «Формирование профессиональных качеств у студентов зависит от профессиональной мотивации и знаний о качествах необходимых современному руководителю» [1, с. 121].

С целью формирования лидерского потенциала будущих руководителей образовательных организаций при их обучении особое внимание уделяется развитию личностных качеств, навыков межличностного общения, а также групповых навыков, которые лежат в основе успешной практики лидерства. В качестве наиболее значимых личностных качеств руководителя выделяют способность к развитию самосознания, критическое

и комплексное управление стрессом и профессиональным развитием, а также способность к разрешению конфликтов. Навыки межличностного общения включают в себя построение отношений посредством конструктивного общения, завоевание авторитета и силы, повышение производительности, а также разрешение и возобновление напряженности. Групповые навыки отвечают за обеспечение успешной работы и руководство прогрессивной адаптацией.

Зарубежные исследователи выделяют пять лидерских практик, которые необходимы будущим руководителям образовательных организаций [4]:

- моделирование пути (создание ожиданий успеха и создание прецедента, которому все могут следовать);
- формирование общего видения (выдвижение новых идей и создание идеальной и отличительной картины того, какой должна стать образовательная организация);
- рассмотрение проблем как инструментов для обучения;
- способствование сотрудничеству, установление доверия;
- создание и поддержание завышенных ожиданий, сохранение приверженности педагогов.

Руководствуясь этими способностями, грамотный руководитель, скорее всего, добьется успеха.

Важную роль в формировании лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций играет обладание такой компетенцией как педагогическая деловая коммуникация.

«Основная цель педагогической коммуникации состоит как в передаче общественного и профессионального опыта (знаний, умений, навыков) от педагога учащимся, так и в обмене личностными смыслами, связанными с изучаемыми объектами и жизнью в целом» [2, с. 95].

Руководитель, обладающий хорошими коммуникативными навыками, сможет адаптировать контент для различных стилей общения и обучения, мотивировать педагогов к работе, а учащихся к обучению, строить поддерживающие отношения, управлять коллективом или аудиторией и давать обратную связь. Все это требует устойчивых коммуникативных навыков. При этом, не следует упускать из виду такой компонент общения как «способность к восприятию информации», ведь большой процент всех недопониманий возникает именно из-за плохого слушания. Умение слушать коллег и учащихся может принести пользу. Во-первых, руководитель займет лидерские позиции, а педагог станет примером для своих студентов, которые улучшат свои навыки

слушания и, таким образом, лучше запомнят материал. Во-вторых, используя активное слушание, можно избежать недопонимания и расширить обучение. Активное слушание предполагает внимательное выслушивание того, что говорят коллеги и учащиеся, проверку того, правильно ли их поняли, развитие их идей. Это лучший подход для содействия взаимопониманию и отличный пример эффективного общения.

Следующая ступень в формировании лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций — постижение нравственных основ делового общения.

Нравственное общение имеет важное значение для поддержания эффективной культуры делового общения. Нравственное общение — это общение честным, открытым, ясным и уважительным образом. Эти четыре столпа необходимы для соблюдения строгой этики общения.

Выделяют основные типы коммуникации в типичной образовательной организации [1].

Во-первых, внутреннее деловое общение.

Внутреннее деловое общение может представлять собой:

- Связь снизу вверх: любое общение, исходящее от подчиненного к руководителю. Или от другого человека выше по организационной иерархии.
- Нисходящее общение / Управленческое общение: все, что исходит от руководства к подчиненному, а также от руководителя образовательной организации к учащимся.
- Боковое общение / Техническое общение: внутреннее или межведомственное общение между коллегами.

Во-вторых, следует выделить внешнее деловое общение.

Внешнее деловое общение — это любой обмен сообщениями, который покидает пределы одной образовательной организации.

Все общение в этом спектре можно разделить на четыре типа делового общения:

- Получение инструкций и заданий как вверх, так и вниз. Это включает эффективное делегирование от одного человека другому. Большинство проблем в образовательной сфере начинаются с нечетких коммуникаций в этой области.
- Обмен и обсуждение информации, включая обмен информацией на собраниях. Когда связь в этой области не работает, это приводит к тому,

что задачи выполняются неправильно или вообще не выполняются.

- Предоставление обратной связи для лучшего выполнения педагогами своей работы. Хорошая и полезная обратная связь — ключевой навык для любого, кто занимает руководящую позицию. Здесь также играют роль невербальное общение и язык тела. Для межличностной коммуникации сообщения должны быть отправлены и получены. При личном общении вербальные и невербальные сообщения обмениваются речью, выражением лица, движениями тела и жестами.
- Встречи и обсуждения для решения проблем и принятия решений. Эти обсуждения считаются одними из самых важных для любой образовательной организации. Это требует более высокого критического мышления и более совершенных коммуникационных технологий.

Отдельно следует отметить роль практики этичного общения в формировании лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций. Практика этичного общения поможет построить основу доверия как с подчиненными в коллективе, так и среди учащихся образовательной организации. Практиковать этику не только правильно, но и выгодно. Самые этичные и справедливые руководители превосходят своих коллег. Стремясь завоевать как прочную репутацию, лидерство, так и уважение, руководитель получает двойной стимул уделять внимание нравственным основам делового общения.

Этический коммуникатор эгалитарен. Это означает, что каждый имеет право на одинаковое уважение, ожидания, доступ к информации и вознаграждение за участие в группе. Чтобы общаться в равноправной манере, важно говорить и писать так, чтобы это было понятно и актуально для всех слушателей или читателей, а не только для тех, кто «похож на собеседника» с точки зрения возраста, статуса или других характеристик. Эффективный коммуникатор стремится объединить аудиторию, используя идеи и язык, которые подходят для всех читателей или слушателей сообщения.

Этический коммуникатор всегда уважителен. На людей влияют эмоции так же, как и логика. Выход из себя и оскорбительное поведение обычно считаются проявлением непрофессионализма (и могут даже повлечь за собой юридические последствия). В любой ситуации важно уважительно выражать свои чувства.

Этический коммуникатор заслуживает доверия. Доверие является ключевым компонентом в общении, и это особенно верно при руководстве образовательной организацией. Цель как коммуникатора — построить здоровые отношения со своей аудиторией, а для этого

нужно показать им, как они могут доверять и почему информация, которой собираются поделиться с ними, правдоподобна. Аудитория будет ожидать, что то, что собеседник говорит, является правдой, как он ее понимает. Это означает, что он намеренно не пропустил, не удалил или не вырвал информацию из контекста только для того, чтобы доказать свою точку зрения. Они будут слушать то, что он говорит и как он это говорит, а также то, что он не говорит или не делает. Быть достойным доверия — это то, что зарабатывается с аудиторией. Доверие трудно построить, но легко потерять.

Практика лидерства представляет собой способ поведения, который использует лидер, влияя на работу педагогического состава образовательного учреждения, поскольку успех в обучении может быть достигнут только удовлетворенными и вдохновленными педагогами.

Подлинным лидером является тот руководитель, который демонстрирует образцовые действия, которые руководители образовательного учреждения демонстрируют, влияя на поведение педагогов в направлении достижения организационных и личных ожиданий. Успешная форма управления необходима для вдохновения преподавателей и повышения эффективности их работы.

Многие исследования показывают, что стандарты лидерства задают особую планку для всестороннего

развития образовательного учреждения [5]. В высокоэффективных учреждениях, руководство устанавливает эталон, направляя и поощряя педагогов и сотрудников максимально раскрывать свой потенциал. Школы, техникумы, вузы как таковые существенно влияют на результаты образования, а мотивационные стратегии их руководителей-лидеров относятся к числу причин, способствующих успеху учащихся.

Педагогов вдохновляет ориентированный на учителя подход к управлению образованием. Стиль оперативного руководства, ориентированный на педагога, отличается большей вовлеченностью в процесс принятия решений.

Эта философия достижима только тогда, когда руководители образовательных организаций, помимо или выше своих управленческих должностей, стремятся удовлетворить как можно больше конкретных предпочтений и направляют педагогов, делая это с чрезвычайным уважением и вовлеченностью в их благополучие. Руководствуясь этим принципом, действительные руководители-лидеры устанавливают рабочие отношения, которые характеризуются сильной культурой гармонии, взаимодействия, консенсуса и уважения к педагогам и учащимся.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Берестовская Л.П. Развитие лидерских качеств будущего руководителя образовательной организации в образовательном процессе педагогического вуза // Научные междисциплинарные исследования. 2020. С. 118–124.
2. Никитина Е.Ю., Гавриленко Е.В. Современные подходы и принципы развития умений деловой коммуникации будущего учителя // Вестник ЧГПУ. 2014. № 6. С. 91–101
3. Brenninkmeyer L.D., Spillane J.P. Problem-solving processes of expert and typical school principals: A quantitative look. *School Leadership and Management*, 2008, vol. 28, no. 5, pp. 435–468.
4. Connolly M., James C., Fertig M. The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration and Leadership*, 2019, vol. 47, no. 4, pp. 504–519,
5. Mette I.M., Range B.G., Anderson J., Hvidston D.J., Nieuwenhuizen L. Teachers' Perceptions of Teacher Supervision and Evaluation: A Reflection of School Improvement Practices in the Age of Reform, *Education Leadership Review*. 2015, vol. 16, no. 1, pp. 16–30.

© Пожарский Сергей Олегович (koscom80@gmail.com)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# МИГРАЦИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА МИРОВУЮ ЭКОНОМИКУ

## MIGRATION OF HUMAN CAPITAL AND ITS IMPACT IN WORLD ECONOMY

*N. Rustambayova*

*Summary.* The article is devoted to the problems of migration of human capital, in particular highly qualified personnel, as well as the forms and reasons of this migration. In addition, the consequences of migration of highly intellectual resources from different countries are considered. Such migration leads to global asymmetry of human capital in the world economy. Global competitiveness for the intellectual factor of production is becoming increasingly evident. In this regard, the problem of regulating migration and retaining personnel is becoming increasingly significant.

*Keywords:* human capital, asymmetry, migration, competitiveness, labor market.

*Рустамбекова Незрин Гаджиага гызы*

*кандидат экономических наук, преподаватель,  
Бакинский Государственный Университет  
nazrinrustambayova@bsu.edu.az*

*Аннотация.* Статья посвящена проблеме миграции человеческого капитала, в частности высококвалифицированных кадров, её причинам и последствиям в мирохозяйственном масштабе. Также рассматриваются основные направления миграции высокоинтеллектуальных человеческих ресурсов между различными регионами и странами. Отмечается, что этот процесс приводит к глобальной асимметрии в процессе формирования и реализации человеческого капитала, что увеличивает неравенство между субъектами в мировой экономике. Подчёркиваются также аспекты миграции человеческого капитала, которые непосредственно связаны с глобальной конкуренцией.

*Ключевые слова:* человеческий капитал, асимметрия, миграция, конкуренция, рынок труда.

### Введение

Миграция высококачественного человеческого капитала является одним из наиболее значимых аспектов мировой экономики. Миграция происходит, когда носитель человеческого капитала мигрирует из страны с целью получения большего дохода, лучших условий труда, возможностей карьерного развития. Причины миграции могут быть как социально-экономические, так и политические, возможна и вынужденная миграция. Но надо учитывать, что сама миграция требует расходов, так как эмигрант затрачивает средства для осуществления переезда, исследования рынка труда другой страны, поиск работы, изучение языка страны, в которую мигрирует.

Миграция в международном масштабе высококвалифицированного человеческого капитала влечет за собой изменения в глобальной конкурентоспособности стран, которая сильно коррелирована с человеческим капиталом. При этом возникает асимметрия в затратах на человеческий капитал и его отдаче.

### Показатели миграции и ее доля в мировой экономике

Страны-доноры сталкиваются с отрицательной стороной этой асимметрии, так как готовые кадры недостаточно реализовываются в своей стране. Однако, страна-реципиент получает эти же кадры, при этом, не осуществив инвестиции в их формирование.

Согласно данным ОЭСР, мигранты составляют до 3,5 процента мирового населения, при этом производят 9–10 процентов ВВП мира. По расчётам международных организаций, при увеличении на 3 процента численности мигрантов в развитых странах, объем глобального ВВП до 2025 года вырастет на 356 млрд долларов [3]. В то же время темпы роста численности мигрантов постоянно повышаются, что видно из следующего графика.

Международные мигранты, 1980–2023 годы

Год	Число мигрантов	Мигранты в % от населения мира
1980	90 368 010	2,2 %
1985	101 983 149	2,3 %
1990	113 206 691	2,3 %
1995	153 011 473	2,9 %
2000	161 316 895	2,8 %
2005	173 588 441	2,8 %
2010	191 615 574	2,9 %
2015	220 781 909	3,2 %
2020	248 861 296	3,4 %
2023	271 642 105	3,5 %

*Источник:* <https://worldmigrationreport.iom.int/msite/wmr-2024-interactive/>

Страны, которые сталкиваются с массовой миграцией кадров, стараются проводить политику, направ-

ленную на удержание мигрантов в стране проживания. Однако, миграция имеет и обратную сторону, которая связана с переводом средств в страны-доноры. Это довольно значительная сумма, которая согласно данным Всемирного Банка равна примерно 700 млрд долларов ежегодно. [5]

Эмиграция в условиях глобального экономического неравенства представляет собой объективное явление, имеющее и отрицательные и положительные значения в зависимости от причин, форм и последствий. В этой связи вопрос должен стоять не в плане преодоления миграции, что практически невозможно, а её регулирования, направленного в русло положительной асимметрии между затратами на формирование и результатами реализации человеческого капитала.

В процессе регулирования миграционных процессов одной из важных проблем является низкая востребованность специалистов на рынке труда. В этой связи одним из наиболее эффективных способов преодоления асимметрии между формированием и реализацией человеческого капитала является прогнозирование рыночного спроса на отдельные специальности и подготовка кадров в соответствии с спросом на них.

#### Регулирование миграционных процессов на микро- и макроэкономических уровнях

В экономически развитых странах в формировании человеческого капитала главную роль играют фирмы, которые являются основными инвесторами в человеческий капитал, так как имеют точную информацию о потребностях рынка, как текущих, так и прогнозируемых.

Инвестируя в сотрудников, фирмы стремятся укрепить свою конкурентоспособность. Средства вкладываются в организацию курсов переподготовки, оплату расходов работников на лечение и профилактические мероприятия, на строительство спортивных и оздоровительных центров, детских дошкольных учреждений. По масштабам затрат внутрифирменное обучение в развитых странах сопоставимо с другими секторами подготовки кадров. Дело в том, что во внутрифирменных затратах на человеческий капитал отдача реально осязаема и эффект краткосрочен. В микроэкономическом плане временной отрезок от, скажем, инвестиций в образование и их отдачи, долгосрочен и не всегда чётко определён в силу быстрого обесценения устаревших (до 5–7 лет) знаний.

В макроэкономическом аспекте приоритетом государственной политики по реализации человеческого капитала должны быть в первую очередь меры по размещению рабочей силы по всему периметру территории страны, для чего очень важным является экономическое развитие регионов, создание там рабочих мест, привле-

кательных специалистам различного, в том числе технологического и инновационного профиля. В этом аспекте представляется показательным азербайджанский опыт создания практически во всех регионах страны различных центров промышленного развития, что служит совершенствованию внутристрановых миграционных потоков.

Как известно, разные страны обладают различающимися моделями социально-экономического развития, а также методами, направленными на регулирование человеческого капитала и компонентов, которые его формируют, в частности процесса образования.

Во многих странах проблема кадровой утечки является особенно злободневной. В середине прошлого века около 20% студентов уезжали за рубеж из Тайваня, с целью получения образования, и не возвращались обратно. Чтобы преодолеть этот процесс государство стало активно инвестировать в систему образования. Вместе с тем, государство поддерживало связи с мигрантами и уже к началу 90-х годов 20 % предпринимателей Тайваня были когда-то мигрировавшие кадры.[4]

В современном мире помимо традиционных форм миграции возникают ее новые виды. Цифровизация экономики приводит к возникновению виртуальной миграции, что предполагает и меньшие миграционные издержки. [1] В данном случае мигрирует человеческий капитал, то есть знания, способности, опыт человека. Это приводит к появлению новой асимметрии в формировании и реализации человеческого капитала. Однако здесь необходимо учитывать налоговое регулирование этого процесса, так как налоговые кодексы стран не всегда предусматривают регулирование удаленной работы.

#### Выводы

В целом, формирование (затраты) и реализация (отдача) человеческого капитала, приобретая положительную асимметрию, приводят к повышению производительности труда в национальной экономике, для фирм — к возрастанию прибыли, а для индивида — к росту его доходов. Ещё Дж. Гэлбрейт отмечал, что «доллар, вложенный в интеллект человека, часто приносит больший прирост национального дохода, чем доллар, вложенный в железные дороги, плотины, машины и другие капитальные блага. [2] Всё это приводит к реализации экономических интересов на многоуровневом и в консолидированном масштабе, играя роль макроэкономического мультипликатора.

Как видно, миграционные процессы, влияющие на конкурентоспособность стран, могут иметь как положительные, так и отрицательные значения. В этой связи, особенно развивающиеся страны, должны увеличивать положительные последствия миграции, например, более эффективным человеческим капиталом эмигрантов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Владимирова Д. Развитие теории человеческого капитала организации в цифровой экономике. Российское предпринимательство 19. (9), Москва, 2028, с.2677.
2. Гэлбрейт Д. Экономические теории и цели общества. М.: Прогресс, 1979, с. 403.
3. Организация Экономического Сотрудничества и Развития, 2022 URL: <https://www.oecd.org/en/topics/economic-impact-of-migration.html>
4. Migration Policy Institute, 2012 URL: <https://www.migrationpolicy.org/article/tradition-and-progress-taiwans-evolving-migration-reality>
5. World Bank Group. World Development Report: Migrants, Refugees, and Societies, 2023 URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2023>
6. World Migration Report, 2024 URL: <https://www.migrationpolicy.org/article/tradition-and-progress-taiwans-evolving-migration-reality>

---

© Рустамбекова Незрин Гаджиага гызы (nazrinrustambayova@bsu.edu.az)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ВКЛАД ПРИВЛЕЧЕНИЯ ЗАРУБЕЖНЫХ СТУДЕНТОВ В УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ УЧЕБНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ РЕГИОНА

**Сайченко Ольга Анатольевна**

к.э.н., Санкт-Петербургский государственный  
морской технический университет  
digitaltwindm20@gmail.com

## CONTRIBUTION OF ATTRACTING FOREIGN STUDENTS TO THE MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL AND TRAINING ACTIVITIES IN THE REGION

**O. Saichenko**

*Summary.* The article is devoted to the problem of attracting foreign students to domestic educational organizations. Attraction of foreign students not only contributes to the growth of extra-budgetary income of educational organizations, but also provides the development of new competencies of teaching staff, the formation of an effective educational environment, inspires the expansion of international inter-university cooperation. The results of the study show that the number of foreign citizens studying in the Russian Federation is increasing, however, there are a number of problems preventing a larger-scale attraction of foreign students. The article proposes the main methods of development of the domestic system of attracting foreign students.

*Keywords:* student, foreign student, academic mobility, student attraction, competitiveness, education system, higher education.

*Аннотация.* Статья посвящена проблематике привлечения зарубежных студентов в отечественные образовательные организации. Привлечение зарубежных студентов не только способствует росту внебюджетных доходов образовательных организаций, но также обеспечивает развитие новых компетенций преподавательского состава, формирование эффективной образовательной среды, инспирирует расширение международного межвузовского сотрудничества. Результаты исследования показывают, что численность обучающихся в РФ иностранных граждан увеличивается, однако, существует ряд проблем, препятствующих более масштабному привлечению зарубежных студентов. В статье предложены основные методы развития отечественной системы привлечения зарубежных студентов.

*Ключевые слова:* студент, зарубежный студент, академическая мобильность, привлечение студентов, конкурентоспособность, система образования, высшее образование.

Растущее число иностранных студентов в национальной системе высшего образования предполагает, что одним из важных направлений развития национальной системы образования становится поддержка зарубежных студентов и формирование эффективной образовательной среды. Национальные правительства при разработке стратегий развития систем образования в качестве одной из важных целей закладывают расширение масштабов привлечения иностранных студентов. Однако политический дискурс вокруг иностранных студентов носит преимущественно экономический характер и сосредоточен на том, какой доход они приносят принимающей стране и на постановке цели получения дохода в будущем. В то же время не все национальные стратегии включают в себя систематические и последовательные рекомендации по привлечению разнообразных групп зарубежных учащихся. Соответственно, образовательным организациям следует не ограничиваться экономическими аспектами приема иностранных студентов, а более внимательно реагировать на разнообразные потребности иностранных студентов, чтобы создать более эффективную образовательную среду.

Исследование академической мобильности может использовать широкий спектр количественных и качественных методов. В данном исследовании осуществляется системный анализ статистической информации на основе данных Росстата и Министерства образования.

Проанализируем динамику обучения зарубежных студентов в РФ.

Рисунок 1 иллюстрирует динамику обучения иностранных граждан в РФ по трем категориям — прием, количество студентов и количество выпускников.

За последние три года наблюдается увеличение приема иностранных граждан в отечественные образовательные организации — с 92284 человек в 2021 г до 109339 человек в 2023 г. Одновременно растет количество обучающихся — с 288681 человек в 2021 г. до 314700 человек в 2023 г. Кроме того, увеличивается количество выпускающихся из отечественных ВУЗов иностранных граждан — с 44248 человек в 2021 г. до 53278 человек в 2023 г.



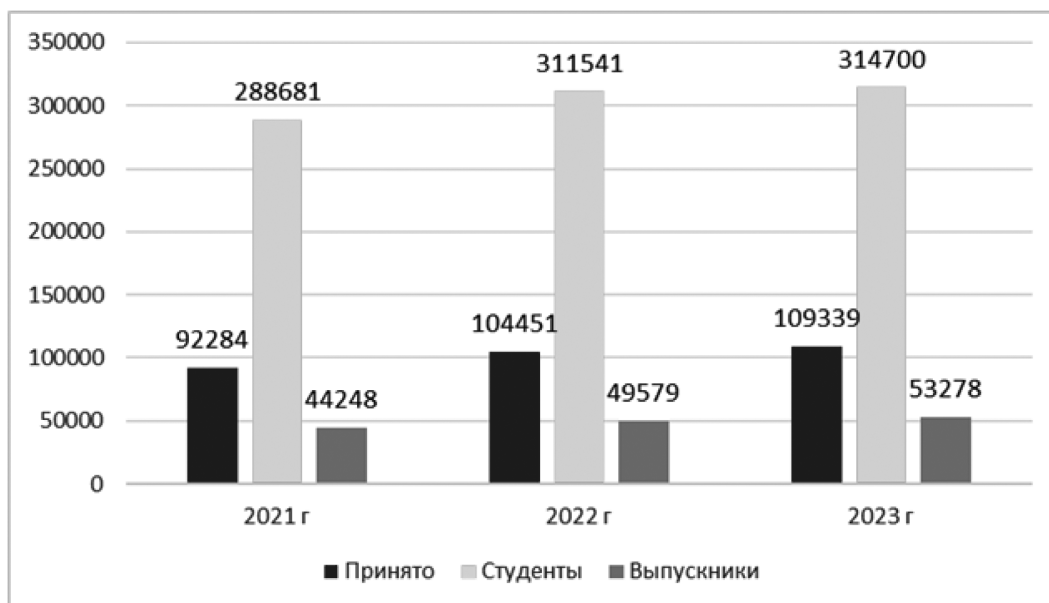


Рис. 1. Динамика приема, обучения и выпуска иностранных граждан в ВУЗах РФ, чел.

Источник: разработано автором по данным [6]

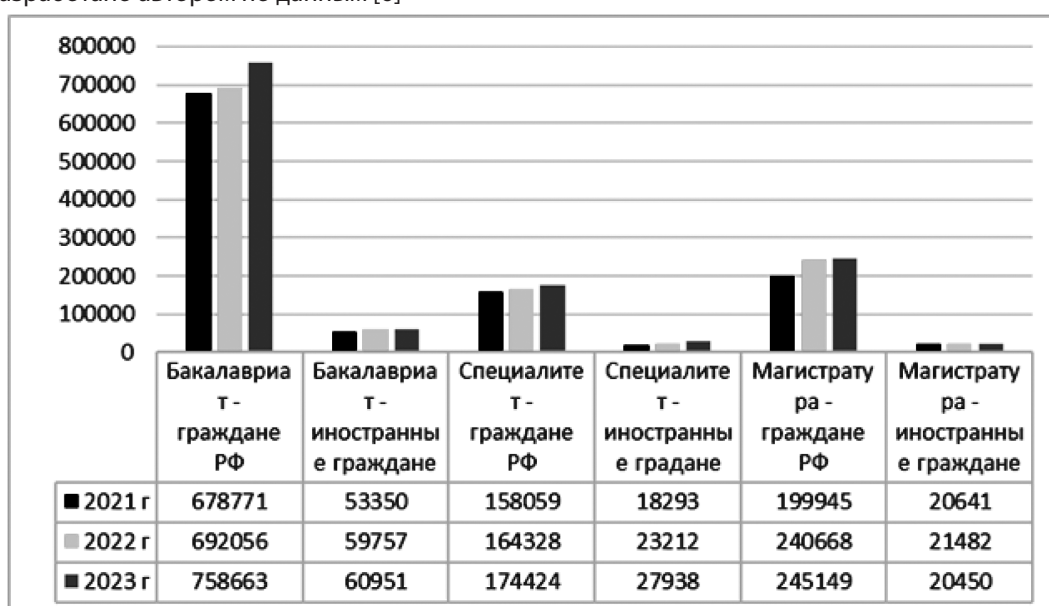


Рис. 2. Распределение принятых студентов по гражданству, чел.

Источник: разработано автором по данным [6]

На рисунке 2 представлено распределение принятых на разные программы обучения студентов по гражданству

За исследуемый период (2021–2023 гг.) увеличивается общее количество принятых на программы бакалавриата, специалитета и магистратуры студентов, как граждан РФ, так и иностранных граждан. Большая часть иностранных граждан принимается на программы бакалавриата, а минимальное количество — на программы специалитета. При этом максимальное количество иностранных граждан, принятых на программы магистратуры, наблюдается в 2022 г., в 2023 г. количество иностран-

ных граждан, принятых на программы магистратуры, незначительно сократилось.

Рисунки 3–5 иллюстрируют структуру приема студентов по гражданству.

Как показывает рис. 3 несмотря на то, что количество принятых на программы специалитета иностранных граждан является минимальным по сравнению с другими программами, доля иностранных граждан среди студентов специалитета является максимальной по сравнению с другими программами.

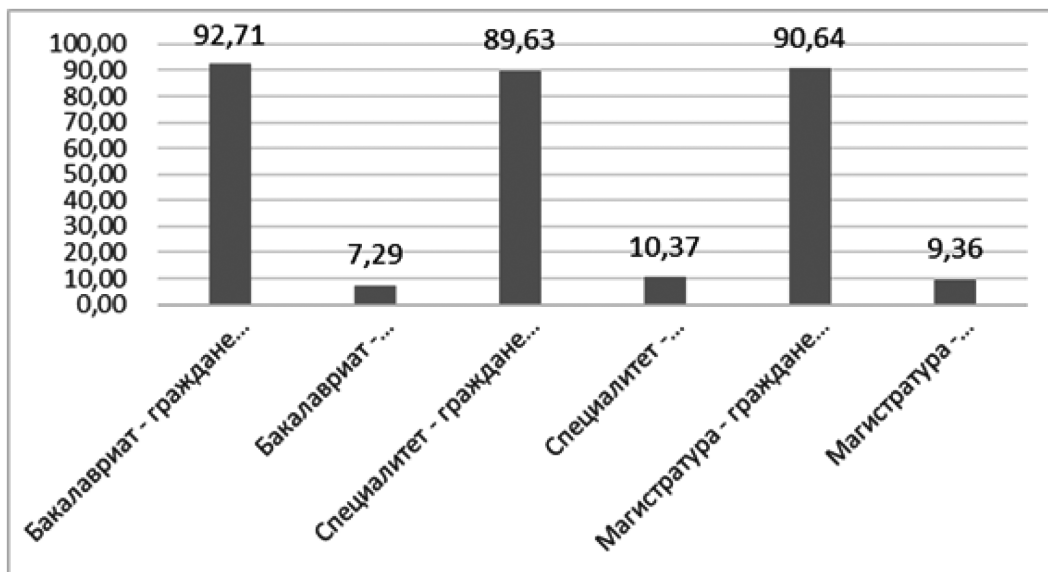


Рис. 3. Структура приема студентов по гражданству в 2021 г., %

Источник: разработано автором по данным [6]

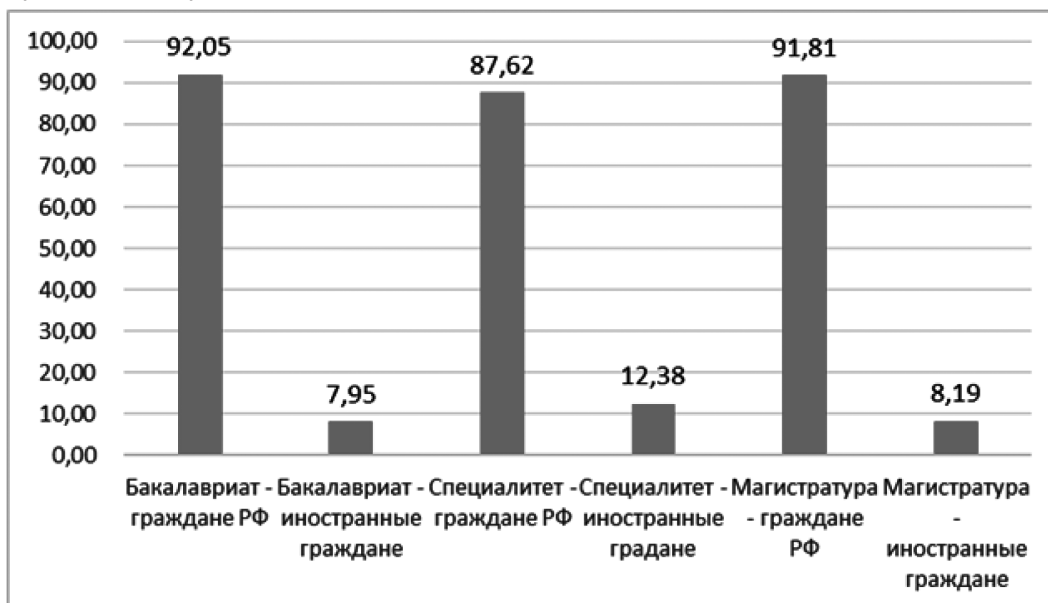


Рис. 4. Структура приема студентов по гражданству в 2022 г., %

Источник: разработано автором по данным [6]

Среди студентов, принятых в 2022 г. на программы бакалавриата, иностранные граждане составили 7,95 %. Среди студентов, принятых в 2022 г. на программы специалитета, иностранные граждане составили 12,38 %. Среди студентов, принятых в 2022 г. на программы магистратуры, иностранные граждане составили 8,19 %.

Среди студентов, принятых в 2023 г. на программы бакалавриата, иностранные граждане составили 7,44 %. Среди студентов, принятых в 2023 г. на программы специалитета, иностранные граждане составили 13,81 %. Среди студентов, принятых в 2023 г. на программы магистратуры, иностранные граждане составили 7,70 %.

Таким образом, в течение исследуемого периода доля иностранных граждан среди студентов, принятых на программы бакалавриата была максимальной в 2022 г., после чего в 2023 г. сократилась. Среди студентов, принятых на программы специалитета, доля иностранных граждан стабильно возрастает — с 10,37 % в 2021 г. до 13,81 % в 2023 г. В то же время среди студентов, принятых на программы магистратуры, доля иностранных граждан стабильно сокращается — с 9,36 % в 2021 г. до 7,70 % в 2023 г.

В работе [5] отмечается, что значительная часть иностранных граждан, которые принимаются в отечественные ВУЗы, являются гражданами стран СНГ — их

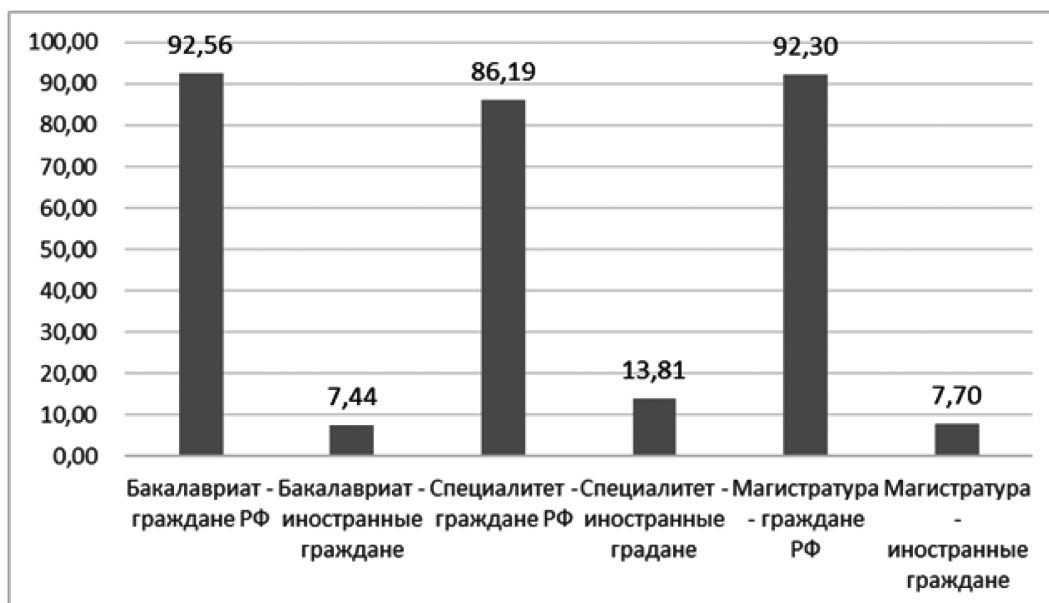


Рис. 5. Структура приема студентов по гражданству в 2023 г., %

Источник: разработано автором по данным [6]

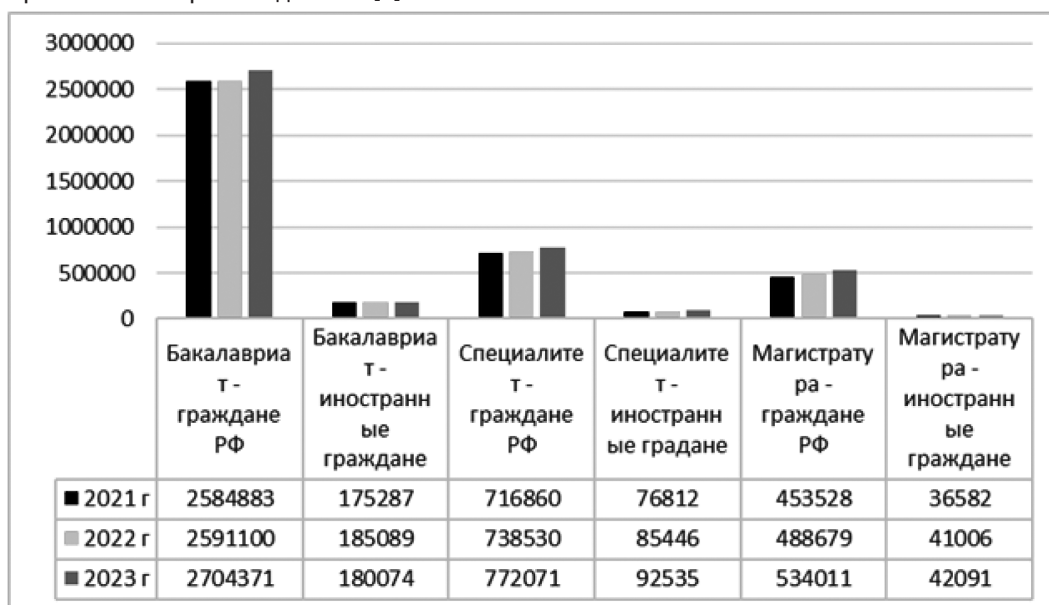


Рис. 6. Распределение количества обучающихся студентов по гражданству, чел.

Источник: разработано автором по данным [6]

насчитывается 48,12 %. Среди них граждане Казахстана составляют 14,60 % принятых иностранных граждан, граждане Туркмении составляют 7,81 % принятых иностранных граждан, граждане Узбекистана составляют 6,00 % принятых иностранных граждан, граждане Таджикистана составляют 5,76 % принятых в отечественные ВУЗы иностранных граждан. Привлекательность отечественных образовательных организаций для граждан стран СНГ обусловлена такими факторами как отсутствие языкового барьера и географическая близость, наличие прямого авиасообщения.

На рисунке 6 представлено распределение количества обучающихся студентов по гражданству.

В 2021 г. на программах бакалавриата обучалось 2584883 граждан РФ и 175287 иностранных граждан. На программах специалитета обучалось 716860 граждан РФ и 76812 иностранных граждан. На программах магистратуры обучалось 453528 граждан РФ и 36582 иностранных гражданина.

В 2022 г. на программах бакалавриата обучалось 2591100 граждан РФ и 185089 иностранных граждан. На программах специалитета обучалось 738530 граждан

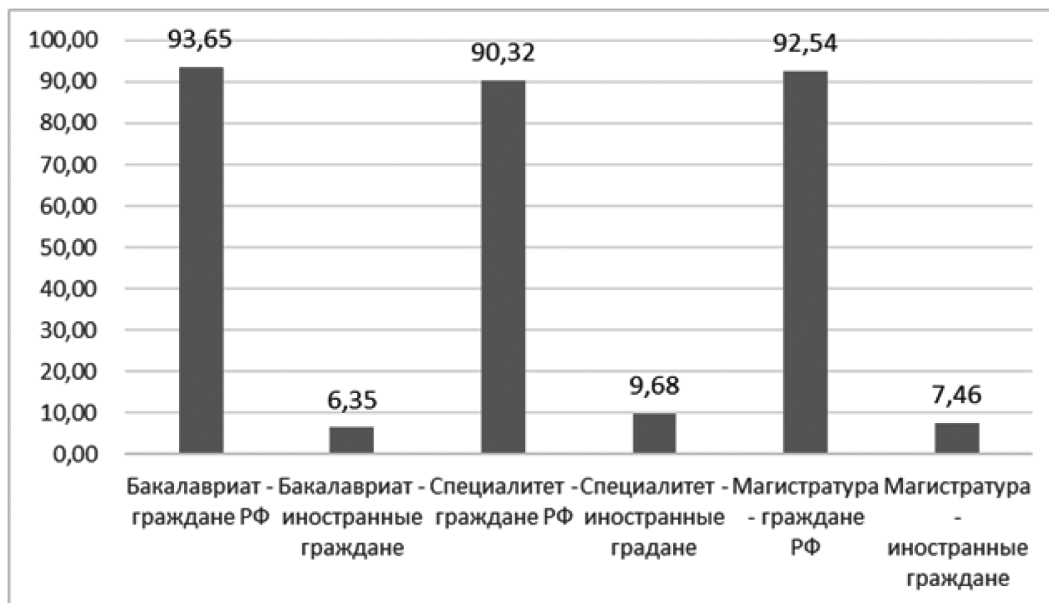


Рис. 7. Структура обучающихся студентов по гражданству в 2021 г., %

Источник: разработано автором по данным [6]

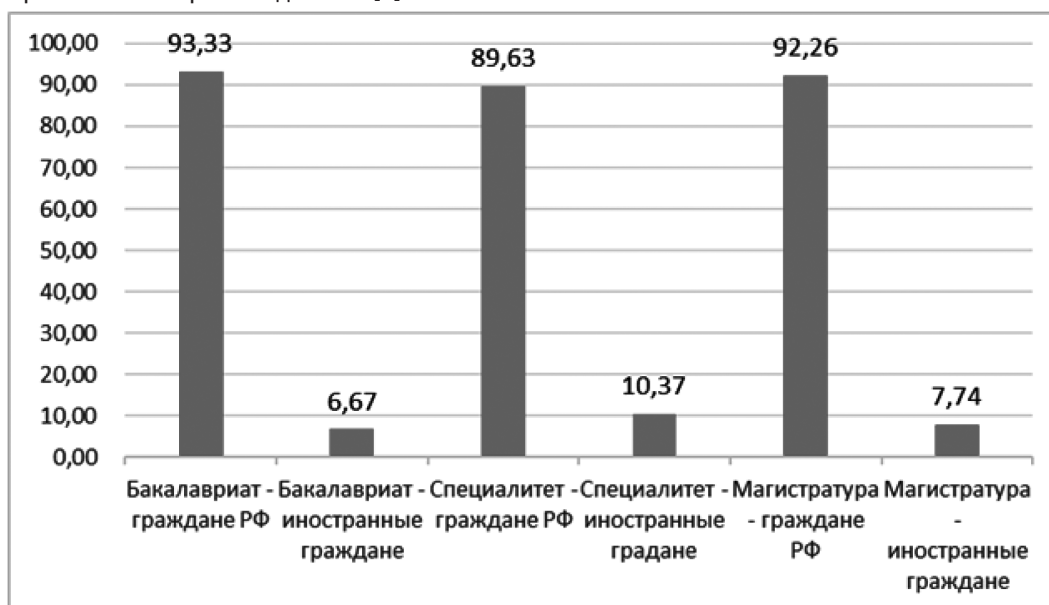


Рис. 8. Структура обучающихся студентов по гражданству в 2022 г., %

Источник: разработано автором по данным [6]

РФ и 85446 иностранных граждан. На программах магистратуры обучалось 488679 граждан РФ и 41006 иностранных граждан.

В 2023 г. на программах бакалавриата обучалось 2704371 граждан РФ и 180074 иностранных граждан. На программах специалитета обучалось 772071 граждан РФ и 92535 иностранных граждан. На программах магистратуры обучалось 534011 граждан РФ и 42091 иностранных граждан.

Рисунки 7–9 иллюстрируют структуру обучающихся студентов по гражданству.

Среди студентов, обучающихся в 2021 г. на программах бакалавриата, иностранные граждане составили 6,35 %. Среди студентов, обучающихся в 2021 г. на программах специалитета, иностранные граждане составили 9,68 %. Среди студентов, обучающихся в 2021 г. на программах магистратуры, иностранные граждане составили 7,46 %.

Среди студентов, обучающихся в 2022 г. на программах бакалавриата, иностранные граждане составили 6,67 %. Среди студентов, обучающихся в 2022 г. на программах специалитета, иностранные граждане составили 10,37 %. Среди студентов, обучающихся в 2022 г.

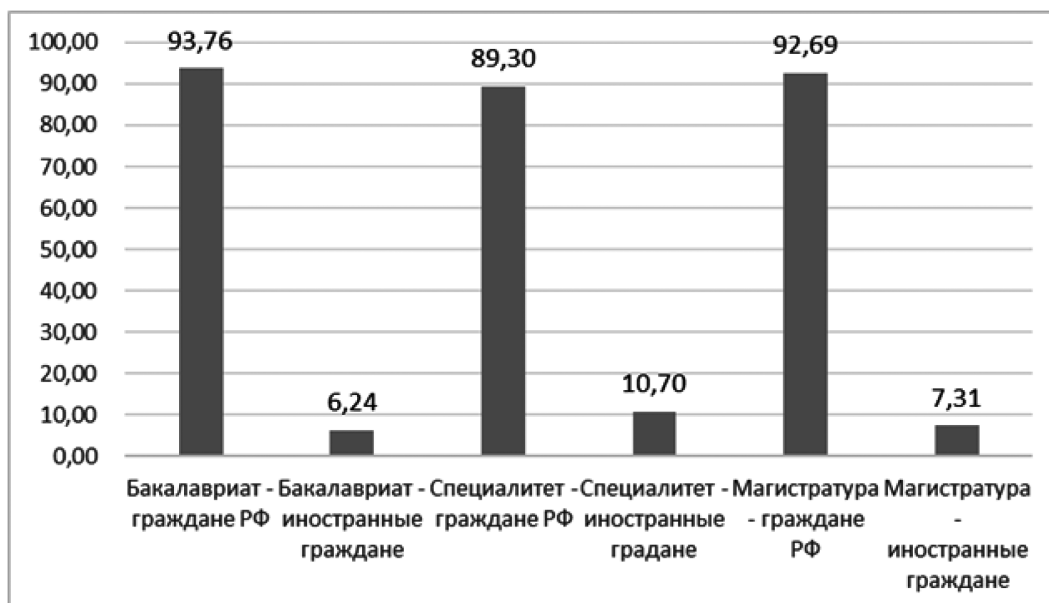


Рис. 9. Структура обучающихся студентов по гражданству в 2023 г., %

Источник: разработано автором по данным [6]

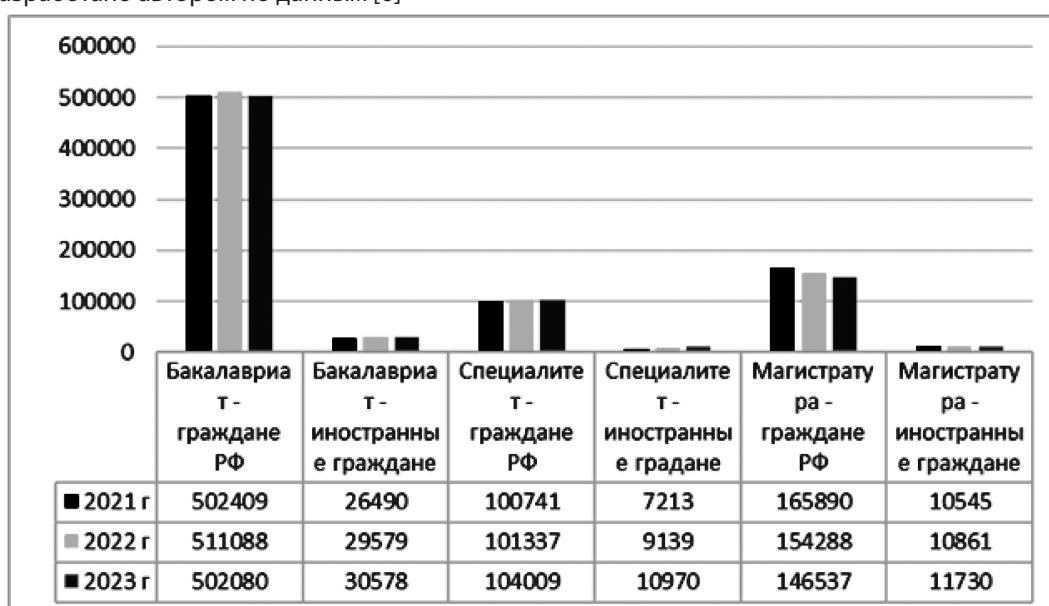


Рис. 10. Распределение выпускников по гражданству, чел.

Источник: разработано автором по данным [6]

на программах магистратуры, иностранные граждане составили 7,74 %.

Среди студентов, обучающихся в 2023 г. на программах бакалавриата, иностранные граждане составили 6,24 %. Среди студентов, обучающихся в 2023 г. на программах специалитета, иностранные граждане составили 10,70 %. Среди студентов, обучающихся в 2023 г. на программах магистратуры, иностранные граждане составили 7,31 %.

Таким образом, за исследуемый период доля иностранных граждан среди студентов, обучающихся по программам бакалавриата, была максимальной в 2022

г., после чего сократилась в 2023 г. Доля иностранных граждан среди студентов, обучающихся по программам специалитета, стабильно возрастает — с 9,68 % в 2021 г. до 10,70 % в 2023 г. Доля иностранных граждан среди студентов, обучающихся по программам магистратуры, была максимальной в 2022 г., после чего сократилась в 2023 г.

Рисунок 10 иллюстрирует распределение выпускников по гражданству.

В 2021 г. граждане РФ составили 502409 выпускников программ бакалавриата, иностранные граждане составили 26490 выпускников программ бакалавриата. Граждане РФ составили 100741 выпускников программ

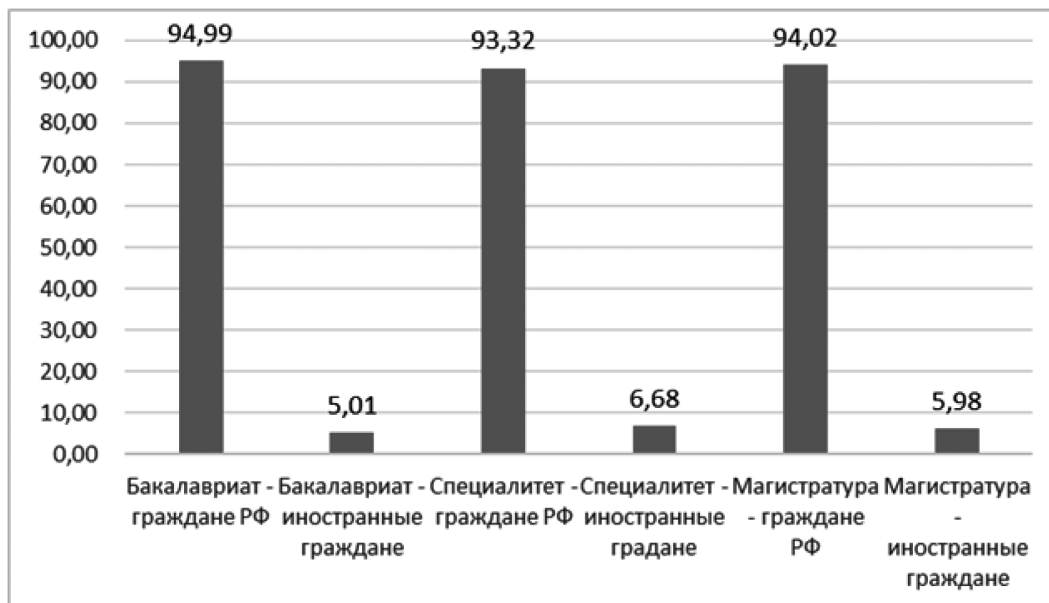


Рис. 11. Распределение выпускников по гражданству в 2021 г., %

Источник: разработано автором по данным [7]

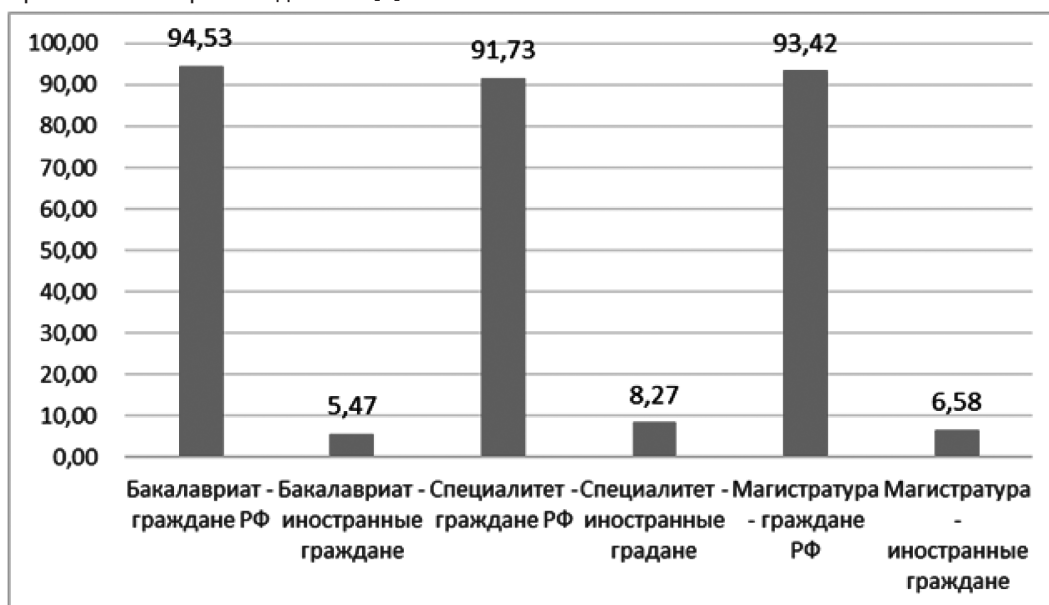


Рис. 12. Распределение выпускников по гражданству в 2022 г., %

Источник: разработано автором по данным [7]

специалитета, иностранные граждане составили 7213 выпускников программ специалитета. Среди выпускников программ магистратуры 165890 составили граждане РФ и 10545 составили иностранные граждане.

В 2022 г. граждане РФ составили 511088 выпускников программ бакалавриата, иностранные граждане составили 29579 выпускников программ бакалавриата. Граждане РФ составили 101337 выпускников программ специалитета, иностранные граждане составили 9139 выпускников программ специалитета. Среди выпускников программ магистратуры 154288 составили граждане РФ и 10861 составили иностранные граждане.

В 2023 г. граждане РФ составили 502080 выпускников программ бакалавриата, иностранные граждане составили 30578 выпускников программ бакалавриата. Граждане РФ составили 104009 выпускников программ специалитета, иностранные граждане составили 10970 выпускников программ специалитета. Среди выпускников программ магистратуры 146537 составили граждане РФ и 11730 составили иностранные граждане.

Рисунки 11–13 иллюстрируют структуру распределения выпускников отечественных образовательных организаций высшего образования по гражданству.

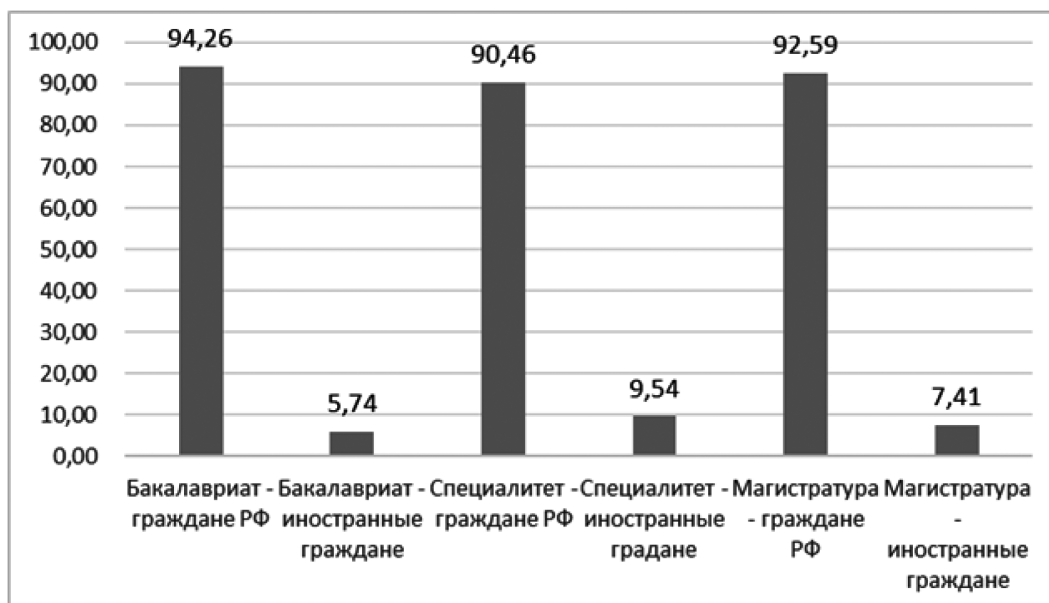


Рис. 13. Распределение выпускников по гражданству в 2023 г., %

Источник: разработано автором по данным [7]

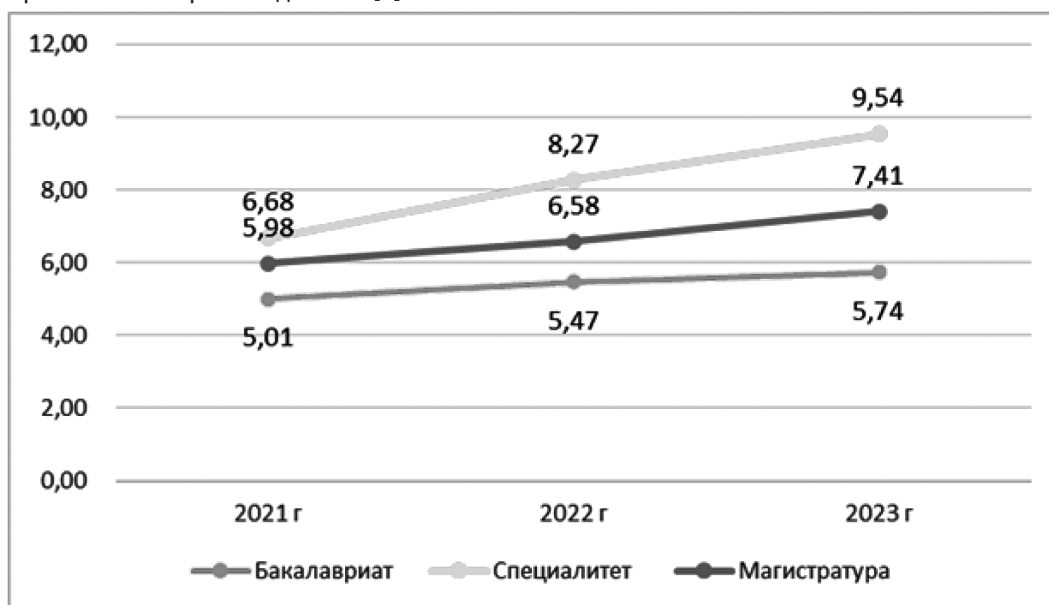


Рис. 14. Доля иностранных граждан среди выпускников, %

Источник: разработано автором по данным [6]

Среди выпускников программ бакалавриата в 2021 г. иностранные граждане составили 5,01 %. Среди выпускников программ специалитета иностранные граждане составили 6,68 %. Среди выпускников программ магистратуры иностранные граждане составили 5,98 %.

Среди выпускников программ бакалавриата в 2022 г. иностранные граждане составили 5,47 %. Среди выпускников программ специалитета иностранные граждане составили 8,27 %. Среди выпускников программ магистратуры иностранные граждане составили 6,58 %.

Среди выпускников программ бакалавриата в 2023 г. иностранные граждане составили 5,74 %. Среди выпуск-

ников программ специалитета иностранные граждане составили 9,54 %. Среди выпускников программ магистратуры иностранные граждане составили 7,41 %.

Долю иностранных граждан среди выпускников различных программ высшего образования иллюстрирует рисунок 14.

Для каждой образовательной программы доля иностранных граждан среди выпускников стабильно возрастает. Так, среди выпускников программ бакалавриата доля иностранных граждан увеличилась с 5,01 % в 2021 г. до 5,74 % в 2023 г. Среди выпускников программ

специалитета доля иностранных граждан увеличилась с 6,68 % в 2021 г. до 9,54 % в 2023 г. Среди выпускников программ магистратуры доля иностранных граждан увеличилась с 5,98 % в 2021 г. до 7,41 % в 2023 г.

Крючкова К. С. и Ионкина Е. С. отмечают, что на сегодняшний день «происходит смещение акцентов академической мобильности на ближнее зарубежье, а также Среднюю Азию и Восток» [4]. Межгосударственные союзы между различными странами БРИКС в последние годы демонстрируют рост активности в сфере международной академической мобильности. Поэтому увеличивается поток зарубежных студентов из Китая, Индии, Бразилии, ЮАР.

На принятие зарубежными студентами решения о получении образования в той или иной стране влияют различные факторы. Во-первых, это финансовый фактор. Для студентов важны доступность стоимости проживания, арендной платы за жилье, а также оплаты обучения в образовательной организации. Кроме того, одним из аспектов принятия решения о выборе той или иной страны для получения образования является возвратность инвестиций в образование [2].

Во-вторых, в процессе принятия решений важную роль играет академический фактор. На мотивацию зарубежных студентов и процесс принятия решения о получении образования влияет репутация и международный рейтинг образовательных организаций.

В-третьих, важную роль играет институциональный фактор. Сложность получения учебной визы влияет на процесс принятия студентами решения о получении образования в той или иной стране.

В-четвертых, значительную роль в мотивации, решениях и процессах принятия решений зарубежными студентами играют личные соображения. Согласно социально-когнитивной теории карьеры и мотивации, личные соображения, элементы и факторы могут быть очень индивидуальными. Другими словами, как внутренние, так и внешние личные соображения могут влиять на мотивацию и процесс принятия решений иностранными студентами.

В работе [8] выделены следующие факторы, которые обуславливают выбор студентом учебного заведения для получения образования за рубежом: репутация образовательной организации; признание образовательной организацией результатов полученного ранее образования; репутация преподавательского состава образовательной организации; наличие связей с другими образовательными организациями; большое число иностранных студентов, обучающихся в образовательной организации; наличие в образовательной организации известных выпускников; рекомендации личного

окружения; стоимость обучения и других расходов, связанных с пребыванием вне дома.

Корягина И.А. и Королев Г.В. [3] выделяет следующие факторы, препятствующие привлечению зарубежных студентов в отечественные ВУЗы:

- строгость российских миграционных требований. Зарубежному студенту для оформления регистрации на сегодняшний день требуется большое количество различных документов. Кроме того, после каждого выезда и возвращения зарубежному студенту требуется вновь оформлять регистрацию.
- проблемы с жилищными условиями. Отечественные образовательные организации располагают небольшим количеством достойных общежитий, которые могут предложить зарубежным студентам.
- языковой барьер. Русский — достаточно сложный язык, и владеют им преимущественно студенты из стран СНГ. В случае, если иностранный студент недостаточно владеет русским языком, он не всегда может обучаться на английском языке. При этом преподавание русского языка как иностранного занимает в образовательных программах незначительное время.
- медицинское страхование. Зарубежные страховые полисы не действуют в РФ. Соответственно, зарубежному студенту необходимо оформлять при поступлении российский полис ДМС. Это влечет за собой дополнительные расходы.

О.В. Алдакимова [1] выделяет комплекс организационно-педагогических условий, необходимых для привлечения зарубежных студентов в отечественные образовательные организации, на институциональном уровне:

- включение вопросов развития международной академической мобильности во все вузовские документы стратегического характера;
- формирование в вузах современной инфраструктуры и создание институциональных условий международной академической мобильности;
- укрепление академической репутации вузов на международном рынке образовательных услуг;
- разработка и продвижение востребованных образовательных программ различной длительности с использованием инструментов международного маркетинга;
- системно-опережающая подготовка педагогов, исследователей, административного персонала вузов к работе в межкультурном контексте;
- формирование гибкой, открытой организационной культуры в вузах;
- включение в содержание образования международного, межкультурного и глобального контекста на основе выбора изучаемого материала, современных методов преподавания, оценки и контроля.



Можно выделить следующие методы привлечения контингента зарубежных студентов в отечественные образовательные организации, которые могут быть реализованы на уровне ВУЗа:

- развитие образовательных программ и технологий обучения иностранных студентов;
- создание комфортной образовательной среды;
- обеспечение адаптации и социализации зарубежных студентов;
- маркетинговые мероприятия.

Комплекс маркетинговых мероприятий по привлечению иностранных студентов может включать в себя следующие элементы. Во-первых, построение сети коммуникаций с потенциальными студентами с помощью интернет-ресурсов. Во-вторых, развитие межвузовского сотрудничества с зарубежными образовательными организациями. В-третьих, организация взаимодействия с зарубежными выпускниками, создание сообщества выпускников. В-четвертых, активное участие образовательной организации в выставочно-ярмарочных мероприятиях в сфере образования. В-пятых, проведение виртуальных образовательных мероприятий — олимпиад, отдельных курсов. В-шестых, размещение рекламных материалов в социальных сетях.

Быстрый переход к онлайн-обучению, ускоренный пандемией COVID-19, существенно изменил ландшафт международного высшего образования. Эти изменения создают для заинтересованных сторон как новые проблемы, так и возможности. С одной стороны, развитие практик онлайн-обучения потенциально демократизирует доступ к международному образованию и снижает традиционные для студентов барьеры. С другой стороны, переход на цифровые учебные платформы может также усугубить неравенство между студентами из-за различий в доступе к цифровым технологиям и разли-

чий в уровне цифровой грамотности. Более того, если все меньшее количество студентов будут физически выезжать за границу для получения образования, могут быть утрачены некоторые традиционные преимущества международного образования, такие как прямой культурный обмен и налаживание международных контактов [9]. Учитывая эти изменения, необходимы дальнейшие исследования, чтобы оценить, каким образом эти изменения влияют на индивидуальный опыт студентов, а также на систему международного образования.

Экспорт образовательных услуг и развитие международной академической мобильности являются всемирным трендом последних десятилетий. Соответственно, на рынке международного образования наблюдается довольно острая конкуренция, в которой участвуют как отечественные ВУЗы, так и зарубежные.

Цифровизация приводит к масштабным изменениям сферы международного образования. При этом у заинтересованных сторон возникают как новые возможности, так и новые проблемы. Развитие международного образования в дистанционном формате одновременно приводит к снижению барьеров для получения студентами международного образования и формирует новые основания для неравенства между студентами в области доступа к цифровым технологиям и цифровой грамотности.

В рамках привлечения зарубежных студентов в отечественные образовательные организации, ВУЗы могут реализовать следующие мероприятия: развитие образовательных программ и технологий обучения иностранных студентов; создание комфортной образовательной среды; обеспечение адаптации и социализации зарубежных студентов; маркетинговые мероприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Алдакимова, О.В. Организационно-педагогические условия развития международной академической мобильности / О.В. Алдакимова // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. — 2020. — № 8(151). — С. 82–86. — EDN AIREMO.
2. Вирцева, Д. Факторы, обуславливающие эффективность осуществления политики привлечения иностранных студентов в российские вузы на опыте США / Д.В. Вирцева // Скиф. Вопросы студенческой науки. — 2020. — № 4(44). — С. 626–631. — EDN OXGTU.
3. Корягина, И.А. Академическая мобильность в меняющемся мире: российский опыт / И.А. Корягина, Г.В. Королев // Вопросы управления. — 2019. — № 2(57). — С. 170–181. — DOI 10.22394/2304-3369-2019-2-170-181. — EDN QIMLOW.
4. Крючкова, К.С. Формы организации международной академической мобильности в вузе / К.С. Крючкова, Е.С. Ионкина // Primo Aspectu. — 2024. — № 3(59). — С. 55–60. — DOI 10.35211/2500-2635-2024-3-59-55-60. — EDN KOBFBZ.
5. Механизмы привлечения международного контингента студентов в российские вузы применительно к университетскому, региональному и федеральному уровням / М.А. Танина, В.В. Бондаренко, В.А. Юдина, О.Н. Лескина // Вестник университета. — 2021. — № 8. — С. 89–96. — DOI 10.26425/1816-4277-2021-8-89-96. — EDN DMSBZF.
6. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации — URL: <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/>
7. Федеральная служба государственной статистики — URL: <https://rosstat.gov.ru/>
8. Bhatara T., Khanna P. Rationales behind international students' not selecting India as an education destination — An empirical investigation // Research in Globalization. — 2024. — Vol. 9. — DOI: 10.1016/j.resglo.2024.100247.
9. Shields R., Lee J.T. Academic mobility: global trends and future prospects // International Encyclopedia of Education (Fourth Edition). — 2023. — P. 230–238. — DOI: 10.1016/B978-0-12-818630-5.01072-1.

# ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОСИСТЕМЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА РОССИИ

**Соколовская Елена Анатольевна**

кандидат экономических наук,  
старший научный сотрудник, Центр институтов  
социально-экономического развития;  
Федеральное государственное бюджетное учреждение  
науки Институт экономики Российской академии наук  
sselena1960@mail.ru

## FORMATION OF AN ECOSYSTEM OF TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY: RESOURCES AND MECHANISMS AT THE CORPORATE LEVEL

**E. Sokolovskaya**

*Summary.* The need to achieve technological sovereignty is associated with the solution of two key multi-vector tasks — ensuring innovative development and the implementation of import substitution. This is due to the urgency of developing effective mechanisms for the participation of corporate structures in the ecosystem of technological sovereignty. The article proposes the concept of an ecosystem based on the principles of the theory of stakeholders and the business model of a multilateral platform that allows to coordinate the strategic interests of all participants in the ecosystem. It is advisable to coordinate the operational contour of the corporation's management system through the mechanism of a unified system of balanced indicators. This mechanism will improve both the overall strategic efficiency and sustainability of the corporation's development within the ecosystem, as well as optimize business processes and the resource contour of the hybrid value chain.

*Keywords:* technological sovereignty, import substitution, ecosystem, stakeholder theory, stakeholder, multilateral platform.

**Б**еспрецедентное санкционное давление требует построения инновационной системы развития отечественной экономики, обеспечивающей национальную безопасность и технологический суверенитет. Стратегия, направленная на достижение технологического суверенитета, должна решить две системных разноректорных задачи.

Первая. Импортозамещение, обеспечивающее поддержку и функционирование ключевых стратегически значимых отраслей и технологий.

Вторая. Инновационное развитие, направленное на разработку и внедрение передовых технологий шестого технологического уклада, формирующих контур новой цифровой экономики недалекого будущего.

Ограничение стратегии решением только первой задачи *приведет к формированию исключительно «догоняющего» типа экономического развития*, что не позволяет говорить о действительно устойчивом технологическом суверенитете на долгосрочную перспективу. Поэтому мы разделяем позицию В.М. Полтеровича полагающего, что при определенных условиях «только по-

*Аннотация.* Необходимость достижения технологического суверенитета России связана с решением двух ключевых разноректорных задач — обеспечения инновационного развития и импортозамещения. Этим обусловлена актуальность разработки эффективных механизмов участия корпоративных структур в экосистеме технологического суверенитета. В статье предлагается концепция экосистемы, построенной на принципах теории заинтересованных сторон и бизнес-модели многосторонней платформы, позволяющей согласовать стратегические интересы всех участников экосистемы. Согласование операционного контура системы управления корпорации целесообразно организовать посредством механизма единой системы сбалансированных показателей. Указанный механизм позволит повысить как общую стратегическую эффективность и устойчивость развития корпорации в рамках экосистемы, так и оптимизировать бизнес-процессы и ресурсный контур гибридной цепочки создания ценности.

*Ключевые слова:* технологический суверенитет, импортозамещение, экосистема, теория заинтересованных сторон, стейкхолдер, многосторонняя платформа.

литика импортозамещения, обеспечивающая снижение доли импортных товаров на внутреннем рынке и их замену на отечественные товары, способные конкурировать по цене и качеству, может дать импульс развитию отраслей национальной промышленности» [1, с. 17]<sup>1</sup>. Проанализируем исторически сложившиеся модели построения стратегии импортозамещения.

### Варианты реализации стратегии импортозамещения

Рассмотрим наиболее распространенные модели макроэкономики, позволяющие достичь увеличения в структуре ВВП объемов продукции национального производства.

<sup>1</sup> За два предыдущих года компании достигли серьезных перемен в импортозамещении — в 2023 г. более 35 % компаний реализовывали инвестиционные проекты и столько же предполагают их осуществить в 2024 г. (Материалы отраслевого форума РСПП «От импортозамещения к импортоопережению», «Неделя российского бизнеса — 24», 7 февраля 2024 г. // Промышленные страници. URL <https://indpages.ru/news/eemportoopyeryezhyeneeye>).

Так, получившая широкое распространение модель реализации импортозамещения *ISI (Import substitution industrialization, Strategy)* исходит из того, что:

1. увеличение размеров рынка сбыта продукции влечет за собой увеличение объема производства, что позволяет снизить удельную себестоимость продукции;
2. рост объемов производства позволяет вовлечь большее количество населения в производственный процесс, квалифицированный персонал которого получает более высокую плату за труд, что обеспечивает в итоге больший доход на душу населения;
3. замещение простых импортируемых товаров национальными, для более сложных товаров — производство товаров-заместителей, что позволит дифференцировать подходы к импортозамещению и сделать их более адресными.

Данная модель основана на действии системы экономических и административных барьеров, а также торговых ограничений. Ключевой игрок модели — государство, проводящее активную таможенную политику, национализацию ключевых отраслей, перераспределение национальных доходов для развития тяжелой промышленности и агропромышленного комплекса, выстраивающее барьеры для импортеров и формирующая предпочтения экспортерам.

Однако стратегия, имеющая преимущество в краткосрочном периоде, прежде всего путем реализации административного ресурса, *в долгосрочном периоде будет не эффективна*. Причина в том, что в «границы» инновационного развития попадают только те предприятия, которые находятся в приоритетном тренде развития, *установленном государством*, где наблюдается определенный трансфер инноваций

*Модель консервативной модернизации*, являющаяся развитием методологии *ISI Strategy*, предполагает концентрацию государственной поддержки инновационных изменений в определенных (целевых) отраслях промышленности и агропромышленного комплекса. Государство разрабатывает отраслевые программы развития. Товары, направляемые на экспорт, получают поддержку, а импортируемые товары и товары для внутреннего рынка попадают в зону тарифного контроля от импортируемых компонентов. С большей долей вероятности реализация подобных изменений позволит производить инновационный продукт. Это важнейший механизм обеспечения технологического суверенитета в условиях импортозамещения и должен быть направлен на построение национальной экономики инновационного типа.

#### Экономические экосистемы

Синтез различных наук позволил сформулировать общее понятие экосистемы, не только в биологии, но и

в смежных науках, таких как экономика, так Л. фон Бер-таланфи описал экосистему в терминах теории сложных систем [14], а *Boston Consulting Group* [13] под бизнес-экосистемой предложил динамичную группу в значительной степени независимых экономических игроков, создающих продукты или услуги, которые вместе составляют согласованное решение. Каждая экосистема может быть охарактеризована конкретным ценностным предложением (желаемым решением) и четко определенной, хотя и меняющейся, группой акторов с разными ролями.

Построение экосистемы (многосторонней платформы) во многом осуществляется в соответствии с **теорией заинтересованных сторон** или стейкхолдеров (от англ. *Stakeholder* — заинтересованная сторона). В работах Р.Э. Фримена [2], отражена эволюция данной теории, показавшего, что организация и окружающая ее внешняя среда представляют собой совокупность заинтересованных в деятельности организации сторон, интересы, ожидания и требования которых должны учитываться менеджерами организации.

Стратегическое управление, описываемое в рамках теории заинтересованных сторон, предполагает формирование и поддержание устойчивых конкурентных преимуществ организации, взаимодействующей с многочисленными группами и отдельными лицами, поскольку их поддержка и одобрение деятельности организации необходима при реализации стратегии. Поскольку удовлетворение запроса стейкхолдера, направленное к организации, представляет собой получение определенных ресурсов от организации, взаимодействие организации и ее стейкхолдерами выстраивается вокруг ресурсного обмена. Каждая из заинтересованных сторон стремится создать собственную ресурсную базу, максимально соответствующую ее целям. Концепция заинтересованных сторон в контексте их взаимоотношений вводит понятие «долгосрочные экономические выгоды», связанные с инвестициями в корпоративную социальную ответственность, реализацию *ESG — strategy (environmental, social, governance, природа, общество, управление)* и другими формами «отношенческих» активов, связанных со стейкхолдерами организации.

Очевидно, что совокупность заинтересованных в развитии конкретной организации сторон, стремится к бесконечности. Поэтому важнейшими приоритетами становятся:

- выделение релевантных групп заинтересованных сторон;
- их сравнительная оценка (количественная и качественная) с точки зрения реализации стратегии организации [3; 4].

Теория заинтересованных сторон позволила сформулировать концепцию ведения бизнеса, *альтернативную линейной цепочке создания ценности*.

В **традиционной модели** хозяйствования предполагается, что коммерческая организация самостоятельно организует бизнес-процессы и систему управления ими в цепочку создания ценности для получения бизнес-результата. Ключевыми задачами традиционной системы управления является оптимизация бизнес-процессов, входящих в цепочку создания ценностей, включая ресурсы, операционные процессы и наилучшие доступные технологии, призванные обеспечить получение на выходе цепочки товаров заданного качества.

Альтернативным подходом к построению бизнес-модели является концепция **многосторонней платформы**, основные постулаты и принципы которой изложены в работах Алонсо Р., Бельфламма П., Линь М., Хагиу А., Райта Дж. и других [5; 6; 7; 8].

Так, А. Хагиу и Дж. Райт определяют многостороннюю платформу как «организацию, создающую прибыль в первую очередь за счет обеспечения прямого взаимодействия двух или нескольких различных типов аффилированных групп участников, или сторон» [8, с. 3]. С. Ленка, В. Парида и Й. Винсент считают ключевым преимуществом использования многосторонних платформ в создании условий для совместного формирования ценности между поставщиком и клиентом. Расширение и углубление взаимодействий между продавцом и покупателем позволяет создать условия для появления новых возможностей для совместной деятельности с высокой степенью вовлеченности сторон, превышающей традиционные отношения сделки купли-продажи, и обеспечения, по сути, партнерских отношений с клиентами [9].

В.Д. Маркова под многосторонней платформой понимает «совокупность частично или полностью открытых активов компании-владельца и правил их использования, которые позволяют объединять людей, компании и ресурсы с целью создания и распространения потребительских ценностей» [10, с.108]. Участие в платформенном бизнесе, предоставляет всем сторонам платформы возможность *получить добавленную ценность, не доступную за пределами платформы*, которая может быть связан с эксклюзивностью доступа, гарантией безопасности сделки, более широким выбором. Каждая транзакция в пределах платформы, оставляет своего рода цифровой след и становится в дальнейшем активом платформы, увеличивая ее ценность.

А.И. Коваленко отмечает, что компании, использующие платформенную модель ведения бизнеса, осуществляя экспансию на отраслевые рынки компаний с традиционной моделью ведения бизнеса, осуществляют «подрывные инновации», кардинально меняя границы и структуру рынка, правила конкуренции, создавая добавленную ценность, базирующуюся на сетевом эффекте взаимодействия продавцов и покупателей [11, с. 66].

В платформенной модели ведения бизнеса, цель платформы — не удовлетворение потребностей конкретных сегментов рынка, а стимулирование их массового участия на многосторонней платформе и максимизации транзакций с ее резидентами.

Авторская позиция многосторонней платформы отображена на рис. 1. (Концепция экосистемы технологического суверенитета).

Благодаря технологическому прогрессу специфическим форматом многосторонних рынков в цифровой экономике стали многосторонние платформы. Инновации в информационно-коммуникационной сфере дали толчок глобальному развитию платформ как среды для контактов двух и более заинтересованных сторон с целью заключения сделок. Так возникла экономика платформ.

#### Постановка проблемы

Экосистема технологического суверенитета (см. рис. 1), построена на принципах теории заинтересованных сторон и концепции многосторонней платформы. Использование основных положений теории заинтересованных сторон и концепции многосторонней платформы позволяет сформулировать (или дать определение) понятие экосистемы технологического суверенитета (см. рис. 1)

В качестве фокальной формы организации (англ. *focal company*), выступает организатор платформы. В качестве координатора стратегии достижения технологического суверенитета предлагается организационно-правовая форма государственной корпорации.

В центре экосистемы располагается государственная корпорация, имеющая статус некоммерческой организации, высшие исполнительные органы которой формируются решением Президента или Председателя Правительства РФ. Это позволяет существенно увеличить скорость принятия решений по стратегическим вопросам развития экономики и обеспечения национальной безопасности, «спрямить» процесс принятия решения и обратную связь по результатам реализованных мероприятий.

Ключевой задачей обеспечения устойчивого развития экосистемы технологического суверенитета является обеспечение согласования стратегий ее стейкхолдеров, субъектами которой выступают:

1. государственные организации (министерства и ведомства, региональные государственные структуры, инфраструктурные организации и т.п.). Они обеспечивают разработку мероприятий и политик в области технологического развития

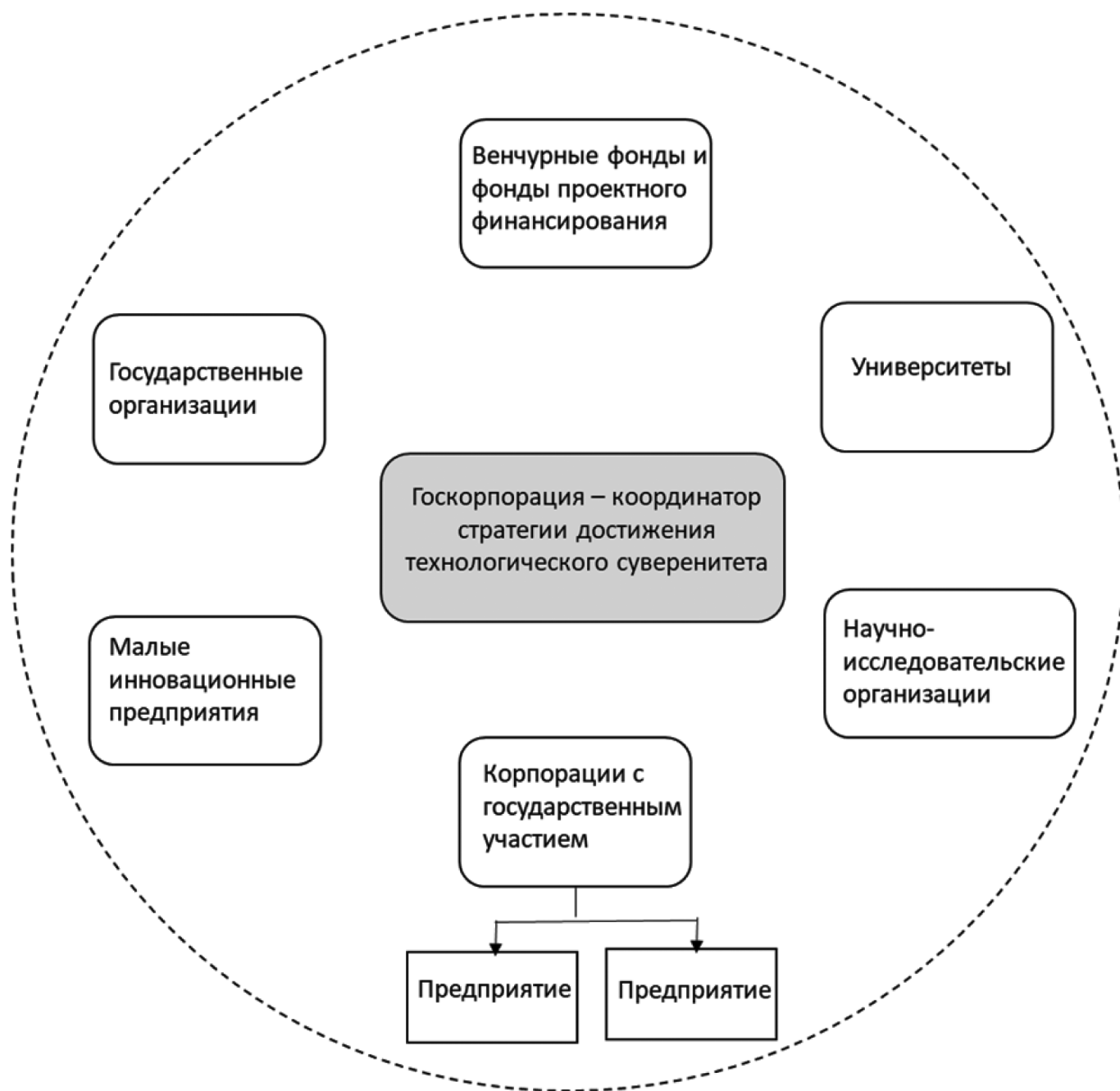


Рис. 1. Концепция экосистемы технологического суверенитета

Источник: составлено автором.

и импортозамещения в целях реализации национальной стратегии достижения технологического суверенитета, стратегическими целями которых является достижение заданных индикаторов реализации стратегии на макроуровне.

2. корпорации с государственным участием. Реализуют стратегию достижения технологического суверенитета, согласованную с бизнес-стратегией и стратегией устойчивого развития.
3. малые инновационные предприятия. Обеспечивают, за счет присущей им гибкости, развитие прорывных передовых технологий шестого укла-

да, используя экосистему технологического суверенитета как своего рода инфраструктурную и ресурсную базу, позволяющую интегрироваться в цепочки создания добавленной стоимости госкорпораций и крупных корпораций с государственным участием.

4. научно-исследовательские организации. Участие в экосистеме позволяет им сформировать долгосрочную повестку не только прикладных, но и фундаментальных исследований, встроиться в цепочку создания передовых технологических инноваций.

5. университеты. Участие которых в контуре экосистемы позволяет им получать информацию о действительно необходимых знаниях и компетенциях будущих инженеров, исследователей и специалистов разного профиля, обеспечивающих экосистему кадровыми ресурсами.
6. венчурные фонды и фонды проектного финансирования. Их участие в экосистеме открывает новые сегменты рынка, позволяет получить государственные гарантии под реализацию ключевых стратегических проектов и разрабатывать в рамках экосистемы разнообразные высокомаржинальные или малорисковые продукты.

### Результаты и обсуждение

Взяв за основу *подход К.С. Солодухина* [12], при котором основными потребителями теории заинтересованных сторон являются не все организации, а только те, которые заинтересованы в поддержании отношений с широким кругом стейкхолдеров и в управлении ими, представим механизм стратегического согласования решения специфических задач в экосистеме технологического суверенитета. Для этого воспользуемся упрощенной моделью экосистемы, оставив в ней три группы стейкхолдеров:

- госкорпорацию;
- координирующую стратегию достижения технологического суверенитета;
- корпорации с государственным участием и малые инновационные предприятия.

Каждую из сторон процесса будем считать *формально независимыми от* оптимального комбинирования и использования ресурсов. Все три актора представляют собой стейкхолдерскую сеть — сложную систему взаимодействий между выделенными группами. Каждая из групп имеет свои цели и индивидуальные стратегии их достижения. Кроме того, существует цель на уровне стейкхолдерских организаций или групп — достичь требуемого уровня технологического суверенитета национальной экономической системы. Для его достижения требуется согласование интересов всех заинтересованных сторон, адаптация их индивидуальных стратегий и взаимная координация мероприятий достижения целей. *Акторы* сети участвуют в парных взаимоотношениях (диадах), согласовывая свои стратегии и условия их достижения друг с другом в рамках модели справедливого компромисса.

*Достижения целей в рамках теории заинтересованных сторон образуют четыре группы критериев:*

1. степень достижения стратегических целей организатором платформы (фокальной организацией);
2. степени достижения стратегических целей корпорациями и малыми инновационными предприятиями;

3. степень достижения стратегической цели стейкхолдерской сети;
4. степень достижения стратегической цели трех диад (*diad*, двойственность).

В рамках рассматриваемых моделей под оптимальным выбором стратегии мы понимаем набор типов стратегий взаимодействия, выбранных организатором платформы по отношению к двум группам стейкхолдеров. Каждый сценарий выбора стратегии взаимодействия предполагает уникальный набор мероприятий, обеспечивающий достижение стратегии. Отметим, что эти наборы должны быть внутренне непротиворечивыми — их выбор определяется общей логикой, диктуемой сущностью конкретного типа стратегии с точки зрения изменения ресурсного обмена. Возможные сценарии различаются как степенью достижения целей фокальной организации и стейкхолдеров, так и последствиям, влияющим на экономическую эффективность стратегии в контексте ее ресурсного баланса — возникает необходимость затрат не только для владельца платформы/хаба, но и акторов двух взаимодействующих групп.

Выработка инструментариев оптимального решения с использованием модели справедливого компромисса, основанного на лучшем распределении близости достижения целей всех участников процесса, позволяет принять сбалансированное решение в условиях санкционной политики ведущих стран Запада. Включение других групп стейкхолдеров экосистему в модель механизма стратегического согласования предлагается на основе реализации функционала оценки средствами многоагентного имитационного моделирования.

Задачу трансляции выработанной стратегии корпорации на уровень операционных компаний предлагается осуществлять с использованием инструментария *системы сбалансированных показателей*.

Сбалансированная совокупность параметров корпорации имеет два ключевых инструмента реализации — стратегические карты и система показателей. Стратегические карты — своего рода семантический язык стратегии. Они транслируют логику стратегии, распределяют иерархию процессов и ресурсов, необходимые для реализации определенного раздела стратегии на уровне корпорации и входящих в нее операционных предприятий. Система показателей позволяет распределить цели стратегической карты по показателям достижения эффективности и конкретным задачам достижения этой эффективности.

При разработке стратегических карт корпорации в условиях функционирования в экосистеме технологического суверенитета, необходимо принять во внимание то, что, во-первых, стратегия должна уравнивать



Рис. 2 Концепция формирования системы сбалансированных показателей в разрезе перспектив  
 Источник: составлено автором.

два противоположных вектора — улучшение финансовых показателей предприятий и долгосрочную реализацию инновационного развития корпорации в целом.

Во-вторых, стратегия должна представлять собой измерительный инструмент, позволяющий одинаково эффективно измерять как материальные, так и нематериальные активы, что особенно важно при реализации как продуктовых, так и технологических инноваций в рамках парадигмы шестого технологического уклада.

В-третьих, инновационный результат деятельности предприятия является конечным продуктом цепочки ценности, ориентированной на клиента; он создается в бизнес-процессах операционных предприятий в результате реализации бизнес-проектов корпорации.

Концептуально формирование системы показателей эффективности в разрезе перспектив представлена на рисунке 2.

Развитие кадрового потенциала является задачей объединенной системы обучения и повышения компе-

тенций, направленной на персонал как корпорации, так персонал операционного предприятия. Это позволяет создать сквозную корпоративную культуру в рамках корпорации и наиболее эффективным способом использовать доступный ресурс ключевых компетенций персонала. Бизнес-процессы инновационной среды должны быть декомпозированы от бизнес-процессов корпорации на уровень бизнес-процессов операционных компаний, создавая стандартизированный фреймворк для типовых процессов, основанный на единых каналах предоставления IT-услуг и инфраструктуры, нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность операционных предприятий, научных, финансовых, маркетинговых и кадровых элементов функциональной поддержки.

В таком контексте бизнес-процессы корпорации можно рассматривать как управляющие процессы, с одной стороны, как сервисные, а с другой, как ресурсные, — обеспечивающие эффективное протекание бизнес-процессов операционных предприятий. Перспективу клиентов следует рассматривать как совокупность

показателей эффективности удовлетворения потребностей и достижения поставленных маркетинговых целей как для конечных потребителей цепочки создания ценности, так и для внутреннего клиента по отношению к операционным предприятиям — самой корпорации. На уровне данной перспективы происходит симбиоз линейной цепочки создания ценности в рамках корпоративных структур, и платформенной концепции создания ценности, обусловленной ролью и стратегическими задачами корпорации в рамках экосистемы технологического суверенитета, *показатели перспектив ключевых результатов деятельности корпорации* обычно представлены в формате витрины совместных данных, объединяющих финансовые результаты корпорации и операционные результаты предприятий, входящих в нее. Если перспектива клиентов оценивает в первую очередь стратегическую эффективность корпорации в рамках экосистемы, то перспектива ключевых экономических результатов позволяет оценить финансовую и экономическую эффективность корпорации в рамках реализации выбранной стратегии.

Выделим требования к ресурсам и механизмам системы управления корпорации, функционирующей в экосистеме технологического суверенитета.

Первое требование. Стратегия корпорации должна быть согласована со стратегией экосистемы и бизнес-моделей стейкхолдеров экосистемы в целях обеспечения устойчивого развития корпорации и достижения поставленных стратегических задач со стороны собственников корпорации.

Второе требование. Используя механизм стратегического картирования, корпоративная стратегия декомпозируется до уровня операционных предприятий, входящих в корпорацию, и формирует индикаторы реализации стратегии на уровне корпорации и операционных компаний.

Третье требование. Единая система сбалансированных показателей для корпорации и операционных компаний позволяет достичь целей по эффективному использованию доступных ресурсов, оптимизации бизнес-процессов и контролю стратегической эффективности.

Четвертое требование. Гибридный подход к построению цепочки создания ценности, учитывающий платформенные особенности участия корпорации в экосистеме технологического суверенитета и организацию линейной цепочки в рамках корпорации, позволяет усилить преимущества каждого из применяемых подходов и повысить стратегическую эффективность корпорации в целом.

Новые подходы и инструменты, которые в них прописаны, будут способствовать повышению эффективности и результативности этого направления на всех уровнях публичной власти, — пояснил сенатор. В первую очередь это обеспечение согласованности и сбалансированности документов стратегического планирования, координация стратегического управления и мер бюджетной политики.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Полтерович В.М. О стратегии догоняющего развития для России // Экономическая наука современной России. 2007. № 3 (38). С. 17–23.
2. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston, 1984.
3. Солодухин К.С. Проблемы применения теории заинтересованных сторон в стратегическом управлении организацией // Проблемы современной экономики. 2007. № 4. С. 152–156.
4. Солодухин К.С., Плешакова Т.Ю. Стратегии взаимодействия организации с заинтересованными сторонами на основе использования ключевых компетенций. // Научно-технические ведомости СПбГТУ. Экономические науки. 2008. № 1. С. 223–230.
5. Alonso R., Dessein W., Matouschek N. Organizing to adapt and compete: working paper. — Los Angeles: University of Southern California, 2014.
6. Belleflamme P., Peitz M. Platform Competition: Who Benefits from Multi-homing? // International Journal of Industrial Organization. Published online: 6 April 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2018.03.014>. (дата обращения: 28.01.2024).
7. Lin M., Wu R., Zhou W. Two-Sided Pricing and Endogenous Network Effects. Mimeo. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2426033>. (дата обращения: 28.01.2024).
8. Hagiu A., Wright J. Multi-Sided Platforms // International Journal of Industrial Organization. 2015. Vol. 43. URL: <https://ssrn.com/abstract=2794582>. (дата обращения: 28.01.2024).
9. Lenka S., Parida V., Wincent J. Digitalization capabilities as enablers of value co-creation in servitizing firms // Psychology and Marketing. 2017. Vol. 34. № 1. P. 92–100.
10. Маркова В.Д. Платформенные модели бизнеса: подходы к созданию // ЭКО. 2019. № 5. С. 106–123.
11. Коваленко А.И. Проблематика исследований многосторонних платформ // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 3(57). С. 64–90.
12. Солодухин К.С., Чен А.Я. Многокритериальные модели поддержки принятия стратегических решений в стейкхолдерской сети с множественными «центрами власти» // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2020. Т. 9 № 1(30). С. 322–325
13. Ulrich Pidun, Martin Reeves, and Maximilian Schüssler. Do you need a Business Ecosystem? // BCG Henderson Institute, 2019 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bcg.com/publications/2019/do-you-need-business-ecosystem>.
14. Берталянфи Л. фон. История и статус общей теории систем // Системные исследования. М.: Наука, 1973. 269 с.



# ПЛАТФОРМЕННОЕ РАЗВИТИЕ КАК АДАПТАЦИЯ ТРАДИЦИОННЫХ КОМПАНИЙ К УСЛОВИЯМ ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ

**Сонц Илья Владимирович**

Соискатель, Санкт-Петербургский  
политехнический университет Петра Великого  
systemconcept@yandex.ru

## PLATFORM DEVELOPMENT AS THE STRATEGY OF ADAPTATION OF TRADITIONAL COMPANIES TO PLATFORM ECONOMY

*I. Sonts*

*Summary.* The paper contains an overview of the main strategies for implementing digital tools in non-platform companies. The general concept of platform development as a process of adaptation of traditional companies to the conditions of the platform economy is introduced. A comparative analysis of the concepts of platform development and platform transformation is given.

*Keywords:* platform, platform development, platform transformation, digital transformation.

*Аннотация.* В статье дан обзор основных стратегий внедрения цифровых инструментов в деятельности неплатформенных компаний. Введено общее понятие платформенного развития как процесса адаптации традиционных компаний к условиям платформенной экономики. Дан сравнительный анализ понятий платформенного развития и платформенной трансформации.

*Ключевые слова:* платформа, платформенное развитие, платформенная трансформация, цифровая трансформация.

Цифровые платформы в настоящее время играют ведущую роль в экономике, становясь удобной площадкой для взаимодействия представленных на них игроков и эффективным инструментом контроля этих игроков со стороны операторов платформ [6, 7, 21]. Переход к платформенной экономической модели оказал глубокое влияние на целые отрасли и рынки, которые вынуждены адаптироваться к ней [11, 13, 19]. Отдельные компании также активно осваивают платформенный инструментарий для повышения эффективности своей деятельности и для сохранения своей конкурентоспособности в условиях доминирования платформ [22, 24]. Таким образом, сейчас можно говорить не только о феномене цифровых платформ (т.е. принципиально новых участников экономической деятельности, изначально создававшихся именно в платформенном формате; такие структуры могут быть названы первичными платформами), но и о внедрении платформенного инструментария компаниями, которые традиционно были основаны на классической (иерархической) модели (результат такого внедрения ведет к возникновению вторичных платформ).

Однако в существующей литературе основное внимание уделяется именно первичным платформам, что можно объяснить инновационностью используемого ими организационно-экономического механизма и их соответствием цифровому технологическому укладу, к которому в настоящее время переходит мировая экономика. Напротив, в отличие от цифровой трансформа-

ции бизнеса, которой посвящено значительное число публикаций [12], трансформация деятельности традиционных компаний на основе внедрения (как и проблемы функционирования традиционных предприятий в условиях платформенной экономики) пока не была достаточно подробно рассмотрена исследователями. При этом очевидно, что для сохранения устойчивости традиционных отраслей (в т. ч. и с точки зрения обеспечения национальной экономической безопасности) большое значение имеет разработка научно-методического аппарата поддержки внедрения платформенного инструментария в деятельности неплатформенных компаний. Этот научно-методический аппарат, в свою очередь, должен опираться на ясное понимание направлений внедрения платформенных инструментов и происходящих при этом процессов трансформации неплатформенных компаний.

Цель данной работы заключается в выявлении особенностей развития традиционных компаний в сфере розничной торговли в условиях платформенной экономики.

Анализ существующей литературы показывает, что для описания перехода к платформенной модели используются термины «платформизация» (англ. platformization) [1, 2, 5, 21, 22] и «платформенная трансформация» [9, 16, 17]. При этом термин «платформизация» имеет более широкий смысл и характеризует переход отраслей, рынков и видов деятельности к плат-

форменной модели организации (т. е. он скорее относится к макро- или мезоуровню экономики) [1, 2, 5, 14, 15]. Напротив, термин «платформенная трансформация» чаще используется для описания процессов, происходящих на микроуровне, и характеризует полный или частичный переход традиционной компании к платформенной модели функционирования [9]. Термин «платформизация» получил более широкое распространение в русскоязычной литературе [1, 2, 5], однако в дальнейшем мы будем использовать преимущественно термин «платформенная трансформация», поскольку он относится к отдельным компаниям. Интересно отметить, что данные термины обычно употребляются без определения, а их общепринятая дефиниция отсутствует [1, 2]. Мы будем понимать под платформенной трансформацией внедрение платформенных инструментов в деятельность традиционных (неплатформенных) организаций.

Отмеченный выше сравнительно малый интерес исследователей к проблемам платформенной трансформации традиционного бизнеса может отчасти объясняться тем, что платформенная модель чаще всего рассматривается не как самостоятельный элемент развития бизнеса, а лишь как один из инструментов его цифровой трансформации [3, 20]. Однако такой подход представляется нам некорректным. Несмотря на то, что цифровые технологии действительно значительно упростили реализацию платформенной бизнес-модели, платформа как способ организации хозяйственной деятельности широко использовалась и в доцифровую эпоху [9] (примером могут быть торговые центры, т.е. физические аналоги современных цифровых маркетплейсов [8]). Таким образом, внедрение платформенных инструментов может происходить и без цифровой трансформации (в частности, в работе [18] сформулированы рекомендации по использованию платформенного подхода в деятельности нецифровых компаний). При этом, однако, отмеченная специалистами и характерная для современного цифрового технологического уклада тесная связь платформенного инструментария и переходом к цифровой бизнес-модели позволяет нам применять для описания платформенной трансформации методологические подходы, предложенные для анализа цифровой трансформации бизнеса.

Основные стратегии, которые могут быть использованы традиционной экономики в условиях конкуренции со стороны платформ, описаны в работе [24]. К ним относятся:

1. Стратегия Strengthen Business as Usual, рекомендуемая для предприятий, не испытывающих значительной конкуренции со стороны платформ. Такие предприятия могут отказаться от внедрения платформенных инструментов, поскольку они могут размыть существующую бизнес-модель и не создать дополнительной ценности для

клиентов. Наличие такой стратегии показывает, что даже в условиях перехода к платформенной экономике внедрение платформенных инструментов в ряде случаев не является обязательным условием обеспечения эффективности бизнеса. Интересно отметить, что эта рекомендация имеет свое соответствие в стратегиях проведения цифровой трансформации, описанных З. Текичем и Д. Коротеевым [23], которые также отмечают целесообразность отказа от цифровой трансформации в том случае, если ее реализация не приведет к росту эффективности бизнеса;

2. Стратегия Invest-Learn-Act, в соответствии с которой традиционная компания может инвестировать в уже существующую цифровую платформу в своей отрасли, чтобы ознакомиться с моделями применения платформенных инструментов для их последующего внедрения в свою деятельность;
3. Стратегия Step-Out-and-Partner, при которой традиционная компания вступает в партнерские отношения с платформой из другой отрасли, чтобы создать дополнительную ценность для своих клиентов и привлечь к себе клиентов платформы;
4. Стратегия Hybrid, основанная на внедрении традиционной компанией отдельных платформенных инструментов в свою деятельность;
5. Стратегия Expand-and-Compete, которая рекомендуется для фирм, бизнес-модель которых уже имеет значительные черты сходства с платформами. Такие фирмы могут усилить свою платформенную составляющую и в конечном счете эволюционировать в полноценную платформу. Очевидно, что именно по такому пути развиваются многие онлайн-магазины, трансформировавшиеся в цифровые маркетплейсы (например, Ozon) [10]. Это связано с тем, что деятельность ритейлеров во многом сходна с деятельностью транзакционных платформ, поскольку оба этих актора выступают в качестве посредников между поставщиками и конечными потребителями.

Как показывает наш обзор, не все описанные выше стратегии могут рассматриваться как стратегии цифровой трансформации в строгом смысле слова. Часть из них (прежде всего, стратегии Invest-Learn-Act) представляют собой стратегии взаимодействия с платформами. Кроме того, в соответствии со стратегией Strengthen Business as Usual, в отдельных случаях проведение цифровой трансформации нецелесообразно. Это позволяет сделать очень важный вывод о том, что модели поведения традиционных компаний в условиях платформенной экономики не сводятся к платформенной трансформации (т.е. к внедрению цифровых инструментов непосредственно в деятельности бизнеса).

Еще один важный вывод заключается в том, что внедрение платформенных инструментов не означает пол-

ной трансформации традиционной компании в платформу. Использование этих инструментов может носить локальный характер и быть направленным на создание дополнительной ценности для клиентов.

Кроме того, перечисленные выше стратегии указывают на то, что компания, желающая повысить свою эффективность за счет цифровых инструментов, не обязательно должна использовать их сама в своей деятельности. Речь может идти о долгосрочном сотрудничестве фирмы со сторонней платформой (это сотрудничество, в частности, может предполагать инвестиции в платформу со стороны фирмы), в рамках которого фирма получает доступ к ее платформенным ресурсам и компетенциям.

Интересно отметить, что представленные стратегии по умолчанию предполагают либо равноправие компании по отношению к сторонней платформе, либо встраивание фирмой платформы в свою деятельность. Однако практика ведущих розничных маркетплейсов (см., например, Ozon) показывает, что может иметь место ситуация, при которой компания, напротив, встраивается (интегрируется) в стороннюю платформу в качестве ее участника. Очевидно, что такая стратегия также представляет собой один из вариантов обеспечения эффективности фирмы в условиях платформенной экономики.

Это позволяет нам говорить о целесообразности использования понятия «платформенного развития» вместо «платформенной трансформации». Под платформенным развитием мы предлагаем понимать процесс адаптации традиционных (неплатформенных) компаний к условиям платформенной экономики. Платформенная трансформация в рамках предлагаемого нами подхода является лишь частным случаем платформенного развития. Направления платформенного развития могут различаться по следующим критериям:

1. Степень освоения платформенных инструментов — от полного отказа от их использования до полной трансформации компании в платформу (в результате чего на основе традиционной фирмы возникает вторичная платформа);
2. Тип используемых ресурсов — использует ли компания свои или внешние платформенные ресурсы;
3. Уровень самостоятельности — контролирует ли фирма используемую ею платформу или же она является участником внешней платформы;
4. Уровень интеграции с внедрением цифровых инструментов. Традиционная компания (ведущая свою деятельность офлайн, а не онлайн) может использовать платформенные инструменты, при этом отказавшись от проведения цифровой трансформации, или же, напротив, реализовать цифровую трансформацию, для которой платформенная трансформация будет лишь одним из ее элементов.

Сравнительный анализ предлагаемого нами понятия платформенного развития и используемого в литературе термина «платформенная трансформация» представлен в табл. 1.

Таблица 1.

Сравнительный анализ понятий «платформенная трансформация» и «платформенное развитие»

Понятие	Платформенная трансформация	Платформенное развитие
Результат реализации	Полный переход компании от фирменной к платформенной модели функционирования	Широкий спектр вариантов внедрения платформенных инструментов (включая отказ от их использования)
Тип используемых ресурсов	Собственные ресурсы компании	Собственные и внешние ресурсы в различных сочетаниях
Уровень самостоятельности	Компания контролирует используемую ей платформу	Компания может быть частью внешней платформы
Уровень интеграции с цифровой трансформацией бизнеса	Платформенная трансформация является частью цифровой трансформации	Внедрение платформенных инструментов может происходить независимо от проведения цифровой трансформации бизнеса

Как показывает табл. 1, платформенное развитие является более общим понятием по сравнению с платформенной трансформацией и более точно и полно описывает возможные варианты поведения фирм в условиях платформенной экономики.

Наши выводы:

- платформенное развитие как процесс адаптации традиционных компаний к условиям платформенной экономики представляет собой более общее и полное понятие по сравнению с платформенной трансформацией, что говорит о целесообразности его использования при разработке стратегий внедрения платформенных инструментов, а также при формировании научно-методического аппарата поддержки реализации таких стратегий;
- платформенное развитие компании может происходить независимо от ее цифровой трансформации;
- при разработке стратегии платформенного развития компании необходимо определить оптимальный (с точки зрения ее долгосрочных целей, специфики ее рынка и имеющихся у нее ресурсов) уровень освоения платформенных инструментов, тип используемых ресурсов и предполагаемый уровень самостоятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андрущук, В.В. Платформизация как неизбежный процесс становления цифровой экономики России / В.В. Андрущук, В.В. Длусская, Р.Г. Мальсагова // Экономика строительства. — 2023. — № 4. — С. 58–62. — EDN KPMRHI.
2. Аппазов, Д.А. Цифровая платформизация в условиях Индустрии 4.0: неопределенность понятийного аппарата / Д.А. Аппазов, Ю.А. Тымчук // Правовая парадигма. — 2020. — Т. 19, № 4. — С. 33–42. — DOI 10.15688/Is.jvolsu.2020.4.4. — EDN QWMMOD.
3. Барыкин, С.Е. Мировая платформенная экономика как понятийная категория цифровой трансформации / С.Е. Барыкин, Н.А. Конохина // Аудит и финансовый анализ. — 2022. — № 5. — С. 32–36. — DOI 10.38097/AFA.2022.11.83.022. — EDN KVEXNR.
4. Гоголева, Т.Н. Разработка механизма устойчивого развития экономики промышленных отраслей на основе цифровизации и платформизации отраслевого пространства / Т.Н. Гоголева, И.В. Крючкова, Е.П. Смородина // Современная экономика: проблемы и решения. — 2024. — № 6(174). — С. 8–17. — DOI 10.17308/meps/2078-9017/2024/6/8-17. — EDN IQIVZC.
5. Карачун, И.А. Платформизация в цифровых бизнес-моделях компаний и сервисной экономике / И.А. Карачун // Информатизация в цифровой экономике. — 2021. — Т. 2, № 4. — С. 141–154. — DOI 10.18334/ide.2.4.113886. — EDN OGLNPN.
6. Корчагина, Е.В. Цифровые логистические платформы: подходы к классификации / Е.В. Корчагина // Журнал правовых и экономических исследований. — 2022. — № 2. — С. 13–17. — DOI 10.26163/GIEF.2022.85.79.002. — EDN SCXIII.
7. Корчагина, Е.В. Цифровые логистические платформы: анализ зарубежного опыта / Е.В. Корчагина, К.А. Еремин, Е.В. Видинеева // Журнал правовых и экономических исследований. — 2021. — № 4. — С. 27–31. — DOI 10.26163/GIEF.2021.42.11.004. — EDN TEKSQJ.
8. Котляров, И.Д. Торговые центры как сетевые структуры / И.Д. Котляров // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. — 2014. — № 7(23). — С. 114–121. — EDN TGFUBD.
9. Котляров, И.Д. Платформы как модель организации хозяйственной деятельности: отдельные особенности функционирования / И.Д. Котляров // Экономика и управление: теория и практика. — 2022. — Т. 8, № 2. — С. 30–37. — EDN KIXFCK.
10. Куликова, О.М. Маркетплейс: бизнес-модель современной торговли / О.М. Куликова, С.Д. Суворова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2020. — № 6(48). — С. 50–55. — DOI 10.47581/2020/10.23.PS85/IE/5.48.008. — EDN ZLREFV.
11. Плещенко, В.И. Агрегаторы предложений и маркетплейсы: особенности применения электронных платформ в закупочной деятельности по закону №223-ФЗ / В.И. Плещенко // Менеджмент сегодня. — 2023. — № 3. — С. 214–219. — DOI 10.36627/2304-6473-2023-3-3-214-219. — EDN UCSZQC.
12. Суворова, С.Д. Цифровая трансформация бизнеса / С.Д. Суворова, О.М. Куликова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2022. — № 2(60). — С. 54–59. — DOI 10.47581/2022/IE.2.60.10. — EDN OVPLP.
13. Сухина, К.П. Интеграторы и агрегаторы служб доставки / К.П. Сухина, Т.В. Кириллова // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика: сборник статей 11-й Международной научно-практической конференции, Курск, 13–14 октября 2021 года. — Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2021. — С. 192–196. — EDN BPEANW.
14. Томашевский, К.Л. Платформизация отношений в сфере труда — новая тенденция в развитии нетипичных форм занятости / К.Л. Томашевский // Юстиция Беларуси. — 2022. — № 11(248). — С. 47–51. — EDN DAQDTK.
15. Шинкевич, А.И. Платформизация институциональных взаимодействий в условиях стимулирования инноваций в промышленности / А.И. Шинкевич, Ф.Ф. Галимулина // Вестник университета. — 2021. — № 8. — С. 58–64. — DOI 10.26425/1816-4277-2021-8-58-64. — EDN XPQWBW.
16. Alt R. Electronic Markets on platform transformation // Electronic Markets. — 2022. — V. 32. — P. 401–409. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12525-022-00569-5>
17. Chen X., Cui M. Understanding platform transformation from internal to external: A resource orchestration perspective // Technological Forecasting and Social Change. — 2022. — V. 182. — P. 121868. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121868>.
18. Hagiu A., Altman E.J. Finding the Platform in Your Product: Four Strategies That Can Reveal Hidden Value // Harvard Business Review. — 2017. — V. 95. — No. 4. — P. 94–100. Available online at: <https://hbr.org/2017/07/finding-the-platform-in-your-product>. Accessed 10.12.2024.
19. Hagiu, A. Multi-sided platforms / A. Hagiu, J. Wright // International Journal of Industrial Organization. — 2015. — V. 43. — P. 162–174. DOI: 10.1016/j.ijindorg.2015.03.003.
20. Li L., Du K., Zhang W., Mao J.-Y. Empowering digital transformation: The roles of platforms // Journal of Information Technology. — 2024. — V. 39. — No 4. — P. 650–667. DOI: <https://doi.org/10.1177/02683962231219520>
21. Popiel P., Vasudevan K. Platform frictions, platform power, and the politics of platformization. Information // Communication & Society. — 2024. — V. 27. — No 10). — P. 1867–1883. DOI: <https://doi.org/10.1080/1369118X.2024.2361095>
22. Sharma D., Yadav N., Dwivedi Y.K., Giannakis, M. Digital Transformation of Incumbent Pipeline Firms through Platformization // International Journal of Electronic Commerce. — 2024. — V. 28. — No 2. — P. 186–216. DOI: <https://doi.org/10.1080/10864415.2024.2332047>
23. Tekic Z., Koroteev D. From disruptively digital to proudly analog: A holistic typology of digital transformation strategies // Business Horizons. — 2019. — V. 62. — No 6. — P. 683–693. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.07.002>
24. Zhang C., Kettinger W.J., Kolte P., Yoo S. Established Companies' Strategic Responses to Sharing Economy Threats // MIS Quarterly Executive. — 2018. — V. 17. — No. 1. — P. 23–40.

© Сонц Илья Владимирович (systemconcept@yandex.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ И ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ РФ

## LEGAL BASIS AND PRACTICAL IMPLEMENTATION OF THE RISK MANAGEMENT SYSTEM IN CREDIT INSTITUTIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

*S. Taranenko*

*Summary.* The credit institutions of the Russian Federation have developed a stable practice of building a risk management system. The article analyzes the practical implementation of the risk management system, its main components, as well as the legal foundations of this system. Regulatory requirements and regulatory documents play an important role in the formation of a risk management system in Russian commercial banks. In the Russian Federation, international agreements have had a significant impact on the national regulatory framework.

*Keywords:* risk management, finance, credit, credit organizations, legal foundations of the risk management system, organizational mechanisms of risk management, risk management system.

**Тараненко Сергей Николаевич**

Аспирант, НОУ ВПО «Санкт-Петербургский  
Гуманитарный университет профсоюзов»  
rates-13@inbox.ru

*Аннотация.* В кредитных организациях РФ сложилась устойчивая практика построения системы риск-менеджмента. В статье проводится анализ практической реализации системы риск-менеджмента, ее основных компонент, а также юридических оснований этой системы. Регуляторные требования и нормативные документы играют важную роль в формировании системы риск-менеджмента в российских коммерческих банках. В РФ значительное влияние на национальную нормативно-правовую базу оказали международные соглашения.

*Ключевые слова:* риск-менеджмент, финансы, кредит, кредитные организации, юридические основания системы риск-менеджмента, организационные механизмы риск-менеджмента, система риск-менеджмента.

### Введение

Историческое развитие риск-менеджмента в российских коммерческих банках начинается с периода формирования самой банковской системы России в начале 1990-х годов. Этот период характеризовался высокой степенью неопределенности, в том числе из-за отсутствия развитой регуляторной базы и опыта управления финансовыми рисками. С усилением финансового кризиса в 1998 году и последующими экономическими потрясениями Центральный Банк ужесточил требования к риск-менеджменту, вводя стандарты, аналогичные международным. Исторический обзор показывает, как российские коммерческие банки прошли путь от начальных попыток организации управления рисками до развития сложных и многоуровневых систем риск-менеджмента, интегрированных с лучшими мировыми практиками и технологическими инновациями.

*Цель исследования* — проанализировать юридические основания и изучить практику построения организационной структуры системы риск-менеджмента в кредитных организациях РФ.

### Материал и методы исследования

В качестве источников информации использованы законодательные документы, публикации в научных журналах по теме исследования и Интернет-ресурсы, посвященные кредитным организациям, финансовому сектору. Анализ информации, полученный из различных источников, позволил выявить основные нормативно-правовые акты, регулирующие систему риск-менеджмента в кредитных организациях, а также определить основные компоненты организационной структуры системы риск-менеджмента.

### Результаты исследования и их обсуждение

Регуляторные требования и нормативные документы играют важную роль в формировании системы риск-менеджмента в российских коммерческих банках. Они задают правовые рамки, в которых банки должны действовать для обеспечения финансовой устойчивости и соответствия установленным стандартам безопасности. Конституцией РФ устанавливаются базовые правила банковской деятельности [1]. Рассмотрим основные аспекты регулирования риск-менеджмента на уровне государства и Центрального банка Российской Федера-

Правовой каркас регулирования риск-менеджмента в банковской деятельности в РФ, 2024 г.

Номер документа	Название документа	Основная функция в управлении рисками
ФЗ № 395-1	О банках и банковской деятельности	Устанавливает общие правила функционирования банков, включая требования к капиталу, управлению рисками, раскрытию информации и защите вкладчиков.
ФЗ № 86-ФЗ	О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)	Определяет полномочия Банка России в области надзора и регулирования банков, устанавливает нормативы и контролирует их исполнение.
ФЗ № 115-ФЗ	О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма	Устанавливает требования к идентификации клиентов и мониторингу транзакций для предотвращения финансовых преступлений.
ФЗ № 177-ФЗ	О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации	Регулирует систему страхования вкладов, снижая риск потерь для вкладчиков в случае проблем у банка.
ФЗ № 40-ФЗ	О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций	Устанавливает меры по предотвращению банкротства банков и процедуры ликвидации при несостоятельности.
ФЗ № 173	«О валютном регулировании и валютном контроле», определяющий валютные операции и устанавливающий основы государственной валютной политики.	Устанавливает основы государственной валютной политики, регулирует валютные операции, снижает риски, связанные с валютными операциями.
ФЗ № 218	О кредитных историях	Регулирует систему кредитных историй
ФЗ №102	«Об ипотеке (залоге недвижимости)	Определяют и регулирует ипотечные кредиты
Положение № 242-П	Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях	Регламентирует требования к системам внутреннего контроля и аудита, которые помогают идентифицировать и минимизировать операционные и финансовые риски.
Инструкция № 199-И	Об обязательных нормативах достаточности капитала	Определяет минимальные требования к достаточности капитала для покрытия кредитных, рыночных и операционных рисков.
Положение № 590-П	О порядке формирования резервов на возможные потери по ссудам	Устанавливает методику формирования резервов для покрытия кредитных рисков.
Положение № 492-П	О требованиях к системе управления рисками и внутреннему контролю	Устанавливает стандарты управления рисками и внутреннего контроля для комплексного управления рисками.
Инструкция № 180-И	О порядке формирования и применения обязательных нормативов	Определяет обязательные нормативы, включая нормативы достаточности капитала и ликвидности.
Положение № 385-П	О системе внутреннего контроля в кредитной организации	Описывает требования к системе внутреннего контроля, включая контроль за соблюдением законодательства и внутренних правил.
Положение № 421-П	О нормативных требованиях к управлению ликвидностью	Устанавливает нормативы ликвидности и правила их соблюдения.
Положение № 616-П	О порядке расчета и управления валютными рисками	Описывает методы расчета и управления валютными рисками.
Положение № 511-П	О порядке оценки и управления рыночными рисками	Определяет методы оценки рыночных рисков и требования к их управлению.
Положение № 123-П	О порядке раскрытия информации о рисках и капитале	Требует от банков раскрытия информации о принятых рисках и уровне капитала для повышения прозрачности.
Положение № 611-П	О порядке формирования резервов на возможные потери	Дополняет требования к резервированию активов, уточняя подходы к оценке различных видов рисков.

Номер документа	Название документа	Основная функция в управлении рисками
Положение № 809-П	О правилах ведения бухгалтерского учета	Регулирует стандарты бухгалтерского учета, обеспечивая точное отражение финансового состояния банка и оценку его рисков.
Положение № 685-П	О порядке осуществления контроля за деятельностью кредитных организаций	Описывает методы и процедуры надзора и контроля за банками для обеспечения соответствия нормативам и минимизации системных рисков.
Положение ЦБ РФ № 646-П	О порядке проведения банком стресс-тестирования	Устанавливает методику и процедуры стресс-тестирования для оценки воздействия неблагоприятных экономических условий.
Указание № 3624-У	О требованиях к системе управления рисками и капиталом	Предоставляет рекомендации по управлению рисками и капиталом, включая требования к внутреннему контролю и оценке рисков.
Положение № 337-П	О порядке проведения стресс-тестирования в банках	Определяет методики проведения стресс-тестов для оценки устойчивости банков к различным негативным сценариям.
Указание № 3085-У	О требованиях к оценке и управлению рисками ликвидности	Описывает подходы к управлению рисками ликвидности, включая стресс-тестирование и планирование.
Письмо № 3294-У	О требованиях к системе управления операционными рисками	Устанавливает методы управления операционными рисками, включая требования к внутреннему контролю и аудиту.
Положение № 3654-П	О порядке проведения надзорных проверок банков	Определяет правила и процедуры надзорных проверок, проводимых ЦБ РФ для оценки соответствия банков установленным нормативам.
Положение № 550-П	О требованиях к системе внутреннего контроля в кредитных организациях	Описывает стандарты внутреннего контроля, необходимые для управления различными видами рисков.
Положение № 562-П	О порядке учета и оценки рисков, связанных с внешнеэкономической деятельностью	Устанавливает требования к управлению рисками внешнеэкономической деятельности.
Положение № 493-П	О порядке оценки рисков в отношении операций с ценными бумагами	Регулирует управление рисками при операциях с ценными бумагами.
Положение № 716-П	О требованиях к системе управления операционным риском	Устанавливает стандарты для систем управления операционными рисками в банках.
Положение № 351-П	О порядке управления рисками в банковских группах	Определяет требования к управлению рисками на уровне банковских групп.
Положение № 514-П	О требованиях к управлению кредитными рисками	Описывает методы управления кредитными рисками.
Положение № 421-П	О порядке проведения операций с финансовыми инструментами	Регулирует управление рисками на финансовых рынках.
Указание № 2561-У	О порядке организации риск-менеджмента в кредитных организациях	Устанавливает основные принципы и требования к организации риск-менеджмента.
Положение № 675-П	О порядке расчета и управления процентными рисками	Описывает методики расчета и управления рисками, связанными с изменением процентных ставок.
Положение № 711-П	О требованиях к раскрытию информации о показателях риска	Устанавливает стандарты раскрытия информации о рисках, влияющих на финансовую стабильность банка.

Источник: составлено автором.

Влияние Гражданского кодекса РФ на регулирование управления рисками в банковской сфере, 2024 г.

Номер статьи	Название статьи и краткое содержание	Влияние на управление рисками и банковскую деятельность
Статья 2	Участники гражданских правоотношений	Определяет круг лиц, участвующих в гражданских правоотношениях, включая банки как юридические лица.
Статья 8	Основания возникновения гражданских прав и обязанностей	Устанавливает основания для возникновения прав и обязанностей, что важно для регулирования договорных отношений в банках.
Статья 9	Осуществление гражданских прав	Принцип свободы договора, который позволяет банкам и клиентам свободно определять условия договоров, что влияет на управление рисками.
Статья 10	Пределы осуществления гражданских прав	Запрещает злоупотребление правом, включая действия, направленные на нарушение прав других лиц, что важно для защиты интересов клиентов банков.
Статья 153	Сделки и договоры	Определяет понятие сделок и их правовое регулирование, что является основой для всех банковских операций.
Статья 154	Договор и его виды	Описывает виды договоров и условия их заключения, что важно для управления кредитными рисками и обеспечения выполнения обязательств.
Статья 309	Исполнение обязательств	Устанавливает принципы надлежащего исполнения обязательств, что критически важно для обеспечения возвратности кредитов.
Статья 310	Односторонний отказ от исполнения обязательств	Запрет на односторонний отказ от исполнения обязательств.
Статья 314	Сроки исполнения обязательств	Важен для управления временными рисками в кредитных договорах, описывая правила определения сроков исполнения обязательств.
Статья 317	Валюта обязательства	Регулирует валютные риски в банковской деятельности, определяя исполнения обязательств в рублях, если иное не предусмотрено законом или договором.
Статья 328	Встречное исполнение обязательств	Играет важную роль в кредитных и расчетных операциях, устанавливая правила встречного исполнения обязательств.
Статья 333	Уменьшение неустойки	Влияет на оценку кредитных рисков, позволяя суду уменьшить неустойку, если она явно несоразмерна последствиям нарушения обязательства.
Статья 367	Прекращение обязательства новацией	Позволяет сторонам прекратить обязательство заменой его новым, что может использоваться в управлении долговыми рисками.
Статья 401	Основания ответственности за нарушение обязательств	Описывает условия, при которых лицо несет ответственность за нарушение обязательств, что важно для управления рисками невыполнения обязательств.
Статья 450	Основания изменения и расторжения договора	Устанавливает основания и порядок изменения и расторжения договоров, что критично для управления договорными рисками.
Статья 506	Договор поставки	Важен для банковских гарантий и аккредитивов, определяя условия и особенности договора поставки.
Статья 819	Кредитный договор	Описывает условия кредитных договоров, что является основой для всех кредитных операций в банках.
Статья 820	Форма кредитного договора	Устанавливает требования к форме кредитных договоров, что важно для юридической силы и управляемости кредитных рисков.
Статья 821	Односторонний отказ от исполнения кредитного договора	Влияет на управление кредитными рисками, регулируя случаи, когда банк или заемщик могут отказаться от исполнения кредитного договора.



Номер статьи	Название статьи и краткое содержание	Влияние на управление рисками и банковскую деятельность
Статья 822	Пролонгация кредитного договора	Важен для управления долговыми рисками, описывая условия продления срока действия кредитного договора.
Статья 827	Договор коммерческого кредита	Регулирует условия коммерческого кредита, что важно для корпоративного кредитования и управления соответствующими рисками.
Статья 834	Вклад (депозит) в банке	Определяет понятие и условия вклада, что является основой для привлечения средств вкладчиков и управления ликвидностью.
Статья 840	Банковский счет	Описывает условия ведения банковских счетов, что важно для управления расчетными операциями и ликвидностью.
Статья 847	Платежи по счетам	Регулирует порядок проведения платежей по банковским счетам, что важно для обеспечения платежеспособности и управления операционными рисками.
Статья 850	Кредитование счета	Определяет условия кредитования счета, что важно для управления краткосрочной ликвидностью и операционными рисками.
Статья 860	Безналичные расчеты	Описывает порядок проведения безналичных расчетов, что важно для управления операционными и кредитными рисками в банке.
Статья 863	Аккредитив	Регулирует использование аккредитивов, что важно для управления рисками в международных расчетах и торговых операциях.
Статья 871	Платежное поручение	Описывает порядок использования платежных поручений, что важно для обеспечения расчетных операций и управления операционными рисками.
Статья 874	Переводной вексель и простая вексель	Регулирует использование векселей, что важно для управления рисками в кредитных и расчетных операциях.
Статья 935	Страхование обязательств по договору	Описывает условия страхования обязательств, что важно для управления кредитными и операционными рисками.
Статья 944	Страхование ответственности	Регулирует условия страхования ответственности, что важно для управления рисками в банковских операциях.

Источник: составлено автором.

ции, а также влияние международных стандартов. Далее в таблице 1 представлены основные законодательные акты регулирования риск-менеджмента.

Следует отметить, что значительное влияние на регулирование управления рисками в банковской сфере оказывает Гражданский кодекс РФ, так в нем сформулированы ключевые принципы, понятия и условия гражданских правоотношений. Далее представлена таблица 2, раскрывающая влияние Гражданского кодекса РФ на регулирование управления рисками в банковской сфере.

Международные договоры и соглашения, подписанные Российской Федерацией, оказали значительное воздействие на процесс регулирования управления рисками в банковском секторе. Именно эти международные соглашения и договоры с международными организациями послужили основой, на которую ориентировались при создании национальных нормативных актов [2].

В таблице 3 представлены основные международные акты в области регулирования риск-менеджмента в кредитных организациях.

Таким образом, можно сделать вывод, что основой для регулирования деятельности банков в России является Федеральный закон «О банках и банковской деятельности». Этот закон устанавливает основные принципы деятельности банков, включая требования к капиталу, ликвидности, обязательным резервам и другим аспектам банковской деятельности, которые напрямую связаны с управлением рисками. Банк России играет важную роль в создании и регулировании нормативных актов, направленных на управление рисками в банковском секторе. Эти нормативные документы устанавливают требования к тому, как финансовые учреждения должны осуществлять процесс идентификации, оценки, мониторинга и контроля различных категорий рисков.

Таблица 3.

Международные акты в области регулирования риск-менеджмента в кредитных организациях РФ, 1988–2024 гг.

Организация / Соглашение	Название и краткое содержание	Влияние на управление рисками и банковскую деятельность
Базельский комитет по банковскому надзору (BCBS)	Базель I (1988): Установление минимальных требований к капиталу банков, основанных на соотношении капитала к рискам.	Влияние: российские банки обязаны поддерживать минимальный уровень капитала для покрытия рисков, что усиливает финансовую устойчивость.
	Базель II (2004): Введение усовершенствованных требований к капиталу, включающих трехкомпонентную систему регулирования (капитальные требования, надзорный обзор и рыночная дисциплина).	Влияние: российские банки должны внедрять более сложные модели для оценки кредитных, рыночных и операционных рисков.
	Базель III (2010): Усиление требований к капиталу и ликвидности, включая введение коэффициентов ликвидности (LCR и NSFR) и увеличенные буферы капитала.	Влияние: российские банки обязаны соблюдать строгие нормы ликвидности и капитала, что улучшает их способность выдерживать финансовые кризисы.
Группа разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег (ФАТФ)	Рекомендации ФАТФ (2012): рекомендаций по борьбе с финансированием терроризма и отмыванием денег, включая требования по идентификации клиентов, мониторингу операций и отчетности о подозрительных транзакциях.	Влияние: российские банки должны внедрять системы для соблюдения стандартов AML/CFT, что улучшает управление комплаенс-рисками и предотвращение финансовых преступлений.
Всемирная торговая организация (ВТО)	Генеральное соглашение по торговле услугами (GATS): в рамках ВТО Россия взяла на себя обязательства по открытию финансового рынка и принятию международных стандартов.	Влияние: способствует интеграции российской банковской системы в глобальную финансовую систему и соблюдению международных норм.
Международный валютный фонд (МВФ)	Стандарты и кодексы (ROSCs): МВФ оценивает соблюдение странами международных стандартов в финансовом секторе.	Влияние: Россию обязали соблюдать стандарты по прозрачности и управлению рисками, что улучшает стабильность банковского сектора.
Международная организация комиссий по ценным бумагам (IOSCO)	Принципы регулирования финансовых рынков (2010): описывают принципы регулирования и надзора за финансовыми рынками.	Влияние: российские банки и финансовые учреждения должны соблюдать международные стандарты по управлению рисками на рынках ценных бумаг.
Совет Европы и ЕС	Конвенция Совета Европы по борьбе с финансированием терроризма (2005): обязательства по предотвращению финансирования терроризма.	Влияние: банки внедряют меры по выявлению и предотвращению финансирования терроризма.
Международная ассоциация страховщиков депозитов (IADI)	Основные принципы страхования депозитов (2009): стандарты для систем страхования депозитов.	Влияние: страхование депозитов обеспечивает защиту вкладчиков.
Международная организация по стандартизации (ISO)	ISO 31000:2018 — Управление рисками: стандарты по управлению рисками.	Влияние: российские банки внедряют системы управления рисками, соответствующие стандартам ISO.
Организация Объединенных Наций (ООН)	Конвенция ООН против коррупции (2003): устанавливает меры по предотвращению, расследованию и пресечению коррупционных практик.	Влияние: российские банки внедряют меры по борьбе с коррупцией и предотвращать коррупционные практики, что улучшает управление репутационными рисками и комплаенс.
Совет Европы	Конвенция Совета Европы о преступлениях в сфере высоких технологий (2001): описывает меры по предотвращению и расследованию киберпреступлений, включая меры по защите данных и сетей.	Влияние: банки внедряют меры по защите информационной безопасности и предотвращению киберугроз, что улучшает управление операционными рисками.

Источник: составлено автором.

Российские банки, также подвергаются воздействию международных стандартов риск-менеджмента, таких как Базельские соглашения. Базель III, последняя версия этих стандартов, вводит строгие требования к капиталу, ликвидности и левириджу.

На практике каждый банк разрабатывает собственные внутренние документы, которые регулируют его подход к риск-менеджменту. Эти документы, включая внутренние кредитные политики, стратегии, процедуры и руководства, обеспечивают детализацию и конкретизацию федеральных и международных норм в контексте конкретной операционной деятельности банка. [3] Внутренние документы также обеспечивают основу для внутреннего аудита, оценки и улучшения системы управления рисками. Эффективное управление рисками требует от банков не только соблюдения всех этих нормативов, но и постоянного их анализа и адаптации к меняющейся экономической среде и новым рыночным вызовам. [4]

Важным моментом является понимание, что в действующем законодательстве остается множество пробелов. Например, в настоящее время отсутствуют конкретные правовые механизмы, направленные на предотвращение нецелевого использования заемных средств, правовая ответственность за предоставление искажающей или недостоверной информации в условиях онлайн-кредитования. [5]

В новых геополитических условиях становится необходимым разрабатывать и внедрять современные стандарты и методологические подходы для системы управления рисками в кредитных учреждениях Российской Федерации. Эти стандарты должны учитывать двойственную потребность: с одной стороны, следует обеспечить гибкое регулирование, которое позволит адаптировать банковский сектор к экономическим вызовам и санкционным ограничениям; с другой — требуется внедрение строгих мер контроля, что особенно важно в условиях проведения СВО и усиливающихся требований к стабильности и безопасности финансовой системы. [6]. На форуме Finopolis 10 ноября 2023 председатель Центрального банка РФ подтвердил разработку новых стандартов риск-менеджмента, условно названных «Воронеж-1» [7]. 8 февраля 2024 года был опубликован Доклад для общественного обсуждения под названием «Новый национальный норматив краткосрочной ликвидности», который предполагает смягчение требований к активам и увеличение доли высоколиквидных активов на балансе системно значимых банков на 1,6 трлн рублей, до 9,5 трлн рублей. [8]

Система риск-менеджмента в банке является ключевым элементом в управлении рисками и гарантирует,

что риски идентифицируются, анализируются, контролируются и управляются на соответствующем уровне. Эффективная структура помогает обеспечить соблюдение регуляторных требований, а также поддержание финансовой устойчивости и защиту активов банка.

Система управления рисками в банке организована таким образом, чтобы обеспечить комплексное, систематизированное и эффективное управление различными видами рисков. В этом процессе участвуют множество подразделений, каждое из которых выполняет определенные функции. [9, 10] Основные компоненты типичной системы риск-менеджмента в банке, представлены в таблицах 4–5.

Таблица 4.

Ключевые компоненты системы управления рисками

Компонент	Ключевые обязанности
Совет директоров и комитеты	Совет директоров устанавливает политику управления рисками, утверждает стратегию и основные принципы риск-менеджмента. Специализированные комитеты по рискам регулярно анализируют и пересматривают стратегию риск-менеджмента и отчитываются перед советом директоров.
Высшее руководство	Генеральный директор и его заместители отвечают за реализацию утвержденной политики и стратегии управления рисками. Они интегрируют принципы риск-менеджмента во все бизнес-процессы банка.
Отдел риск-менеджмента	Подразделение, возглавляемое главным риск-менеджером (CRO), отвечает за разработку и внедрение методик оценки рисков, мониторинг и отчетность. Основные задачи включают идентификацию, оценку, контроль, мониторинг и сообщение о рисках.
Подразделения специального назначения	Специализированные подразделения для управления конкретными типами рисков, такими как кредитные, операционные, рыночные, ликвидности, IT-риски и др. Эти подразделения взаимодействуют с отделом риск-менеджмента.

Источник: составлено автором.

Для эффективного управления рисками банки часто используют модель «трех линий защиты» (таблица 6). Суть данной модели заключается в независимом функционировании системой управления рисками, службы внутреннего аудита и службы внутреннего контроля. [11] Такая структура обеспечивает комплексный подход к управлению рисками, позволяя банку эффективно реагировать на изменения внешней и внутренней среды, минимизировать потенциальные убытки и поддерживать устойчивое развитие.

Уровни управления рисками в банке

Уровень	Компонент	Основные функции и задачи
Верхний	Совет директоров и Комитет по рискам	Утверждение политики управления рисками, надзор за стратегией управления рисками
	Высшее руководство	Реализация стратегии управления рисками, интеграция принципов управления рисками
Средний	Отдел риск-менеджмента (CRO)	Идентификация, оценка, контроль, мониторинг и отчетность по рискам
	Функции комплаенс	Обеспечение соответствия регуляторным требованиям и стандартам
	Казначейство	Управление ликвидностью и финансовыми рисками
	Юридический отдел	Правовая защита и консультирование по юридическим аспектам рисков
	ИТ-отдел	Управление ИТ-рисками и кибербезопасностью
	Управление по работе с клиентами	Оценка кредитоспособности клиентов и управление кредитными рисками
	Отдел внутреннего контроля	Проверка выполнения внутренних политик и процедур
	Совет по аудиту	Проведение независимых проверок и оценок
Операционный	Управление активами и пассивами	Управление структурными рисками баланса, такими как процентный риск
	Комитет по ликвидности	Контроль и управление рисками ликвидности
	Комитет по информационной безопасности	Оценка и управление рисками, связанными с информационными системами
	Отдел кредитного риска	Отвечает за оценку кредитоспособности клиентов и управление кредитным портфелем банка.
	Отдел рыночных рисков	Анализирует и управляет рисками, связанными с изменениями на финансовых рынках (процентные ставки, валютные курсы, цены на ценные бумаги).
	Отдел операционных рисков	Занимается рисками, связанными с внутренними процессами, людскими ресурсами, системами и внешними событиями.

Источник: составлено автором.

Распределение ответственности между различными уровнями способствует более точному контролю и управлению рисками, что снижает вероятность возникновения серьезных потерь. Взаимодействие всех уровней защиты обеспечивает устойчивость финансовой системы банка и соблюдение всех нормативных требований. Важным моментом, является одновременная и комплексная работа всех линий защиты, недостаточно эффективная работа одной из линий защиты приводит неэффективной работе всей системы управления рисков, а значит повышается риск неконтролируемого роста уровня рисков в кредитных организациях.

### Выводы

1. На основе проведенного анализа законодательных и нормативных документов составлен перечень основных нормативно-правовых актов, регулирующих систему риск-менеджмента в кредитной организации.
2. Выявлено, что каждый банк разрабатывает собственные внутренние документы, которые регу-

лируют его подход к риск-менеджменту, но в соответствии с принятой нормативно-правовой базы в стране расположения.

3. Подтверждено, что ранее активный процесс финансовой глобализации в конце 20, начале 21 века привел к унификации в различных странах систем риск-менеджмента в кредитных организациях и ключевых моментов политики в области риск-менеджмента.
4. Установлено, что на данный момент, в условиях финансовой деглобализации, усилиями ЦБ РФ, ведется разработка национальной нормативно-правовой базы регулирования систем управления рисков. Существуют объективные причины для дальнейшего развития национальной нормативно-правовой базы регулирования систем управления рисков, отличных от норм Базеля III.
5. Выявлено, что в состав основных компонентов системы риск-менеджмента входят как отдел риск-менеджмента, так и специализированные подразделения, отвечающие за управление конкретными видами рисков, данное распределение

Таблица 6.  
Линии защиты в банке в управлении рисками

Линия защиты	Описание
Первая линия	Бизнес-подразделения, которые непосредственно управляют рисками в рамках своей деятельности.
Вторая линия	Функции риск-менеджмента и соответствия, которые обеспечивают надзор и поддержку первой линии.
Третья линия	Внутренний аудит, который независимо оценивает эффективность первых двух линий.

Источник: составлено автором.

функций позволяет обеспечить комплексный подход к идентификации, оценке и контролю различных видов рисков.

6. Определено, что система риск-менеджмента в банке состоит из трех уровней. Для эффективного управления рисками банки часто используют модель «трех линий защиты». Суть данной модели заключается в независимом функционировании системой управления рисками, службы внутреннего аудита и службы внутреннего контроля. Значительную важность представляет именно одновременная и комплексная работа всех уровней защиты.

#### ЛИТЕРАТУРА

- Исаева, П.Г. Хасбулатова З.М. Основы регулирования кредитных отношений банком России и государством на современном этапе развития экономики Российской Федерации // Эпоха науки. — 2020. — № 22. — С. 117–122.
- Зубкова, С.В. Развитие регулирования систем управления рисками и капиталом в кредитных организациях и банковских группах // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. — 2022. — № 12. — С. 28–31.
- Ткач, Н.Д. Кредитные риски коммерческого банка и организация управления рисками // Вестник Национального Института Бизнеса. — 2017. — № 29. — С. 193–205.
- Травкина Е.В. Управление рисками в современном банке — Москва: КНОРУС, 2021. — 218 с.
- Усов, А.С. Организация управления кредитным риском индивидуального заемщика в системе обеспечения экономической безопасности коммерческого банка // Вестник РМАТ. — 2021. — № 3. — С. 53–59.
- Тараненко С.Н., Маслова Н.В. Эволюция проблем риск-менеджмента в российских кредитных организациях и актуальные проблемы после 2022 года // Вестник Академии знаний. 2023. №6 (59). С. 708–711
- ТАСС. (2024). Набиуллина пообещала в банковском регулировании двигаться от «Базеля» «в сторону Воронежа». Дата публикации: 08.11.2023 года. Дата обращения: 15.10.2024 года. URL: <https://www.tass.ru/ekonomika/19230535>
- Центральный банк Российской Федерации. (2024). Новый национальный норматив краткосрочной ликвидности. Доклад для общественных консультаций. Дата обращения: 15.10.2024 года. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158672/Consultation\\_Paper\\_08022024.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/158672/Consultation_Paper_08022024.pdf)
- Корнейчук, В.И. Система управления рисками кредитной организации // Финансы и кредит. — 2011. — № 25(457). — С. 68–76.
- Русакова, А.Д. Система интегрированного управления финансовыми рисками коммерческого банка // Корпоративная экономика. — 2021. — № 2(26). — С. 51–75.
- Ефремова, Ю.С. Направления совершенствования системы риск-ориентированного внутреннего контроля в российских кредитных организациях // Финансы и кредит. — 2020. — Т. 26, № 1(793). — С. 142–154.

© Тараненко Сергей Николаевич (rates-13@inbox.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ПРИМЕНЕНИЕ БАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ДЛЯ УЧЕТА РЕГИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ В ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

## THE APPLICATION OF A SCORING SYSTEM FOR ACCOUNTING FOR REGIONAL RISKS IN THE EVALUATION OF INVESTMENT PROJECT EFFECTIVENESS

**E. Taskaev  
N. Skvortsova**

*Summary.* The article examines the methodology for assessing the effectiveness of an investment construction project using a point system to assess the risks of a region and take these risks into account in financial calculations.

*Keywords:* point system, performance evaluation, risks, investment projects.

**Таскаев Евгений Викторович**

Аспирант, Тюменский индустриальный университет

**Скворцова Надежда Константиновна**

доктор экономических наук,

Тюменский индустриальный университет

skvortsovank@tyuiu.ru

*Аннотация.* В статье рассматривается методика оценки эффективности инвестиционного строительного проекта с использованием бальной системы для оценки рисков региона и учета этих рисков в финансовых расчетах.

*Ключевые слова:* бальная система, оценка эффективности, риски, инвестиционные проекты.

Развитие риск-ориентированного подхода к оценке эффективности инвестиций способствует росту доверия инвесторов и потока инвестиций в регион. Уверенность в корректной оценке рисков становится важным условием для привлечения новых инвестиций в будущие проекты региона. Развитие этой методики может способствовать развитию инноваций в секторе. Осознанный и сбалансированный подход к рискам способствует освоению новых технологий, методов строительства и управления проектами, что, в последствии, повышает эффективность и конкурентоспособность строительной отрасли региона.

Для решения данной задачи необходимо реализовать следующие пункты:

- Определить ключевые факторы, влияющие на успех инвестиционно-строительных проектов рассматриваемом регионе;
- Создать систему оценки рисков для количественной оценки каждого ключевого показателя;
- Консолидировать баллы показателей в интегральный показатель риска;
- Определить, как полученный показатель риска может быть использован для корректировки денежных потоков и ставок дисконтирования при расчете чистой приведенной стоимости (NPV) и других финансовых показателей.

Рассматривая ключевые факторы, влияющие на успех инвестиционно-строительных проектов, необходимо в первую очередь выделить следующие пункты:

- Экономическая стабильность региона. Необходимо оценить общие экономические показатели. Стабильный рост ВВП, низкий уровень безработицы и постоянная экономическая экспансия, создают привлекательную среду для инвестиций. Обратная ситуация может приводить к увеличению риска, снижению спроса на недвижимость и уменьшению доходности проектов.
- Демографические характеристики. Учет плотности населения и миграционных потоков. Высокая плотность населения в районах способствует повышению уровня спроса на недвижимость и является привлекательной для инвестиций. Районы с низкой плотностью населения напротив, могут иметь более низкий спрос на недвижимость и более высокие проектные риски.
- Транспортная и социальная инфраструктура. Высокое качество дорог, равномерно распределенные объекты социального значения (больницы, школы, детские сады и др.) создают благоприятные условия для жизни и работы, тем самым привлекая потенциальных покупателей и арендаторов.
- Состояние рынка недвижимости в регионе. Наличие высокого спроса и стабильные цены на рынке недвижимости создают благоприятные условия для инвестиций. В районах с низким или отсутствующим спросом и часто меняющимися ценами возрастает риск потери инвестиций и приводит к снижению будущих доходов от проекта.

Таблица 1.

Система показателей региона

Показатель	Критерии оценки	Баллы
Экономическая стабильность	Высокий ВВП, низкая безработица, стабильный рост экономики	1–3
	Средний ВВП, умеренная безработица, нестабильный рост экономики	4–6
	Низкий ВВП, высокая безработица, спад экономики	7–10
Демографические показатели	Высокая плотность населения, положительная миграция	1–3
	Средняя плотность населения, умеренная миграция	4–6
	Низкая плотность населения, отрицательная миграция	7–10
Инфраструктура	Развитая транспортная и социальная инфраструктура	1–3
	Среднеразвитая транспортная и социальная инфраструктура	4–6
	Неразвитая транспортная и социальная инфраструктура	7–10
Рынок недвижимости	Высокий спрос, стабильные цены, низкая вакантность	1–3
	Средний спрос, умеренные цены, средняя вакантность	4–6
	Низкий спрос, нестабильные цены, высокая вакантность	7–10
Регуляторная среда	Прозрачная и предсказуемая регуляторная среда	1–3
	Умеренно прозрачная и предсказуемая регуляторная среда	4–6
	Непрозрачная и непредсказуемая регуляторная среда	7–10
Экологические условия	Благоприятные экологические условия	1–3
	Умеренно благоприятные экологические условия	4–6
	Неблагоприятные экологические условия	7–10
Социально-политическая стабильность	Высокая стабильность, низкий уровень преступности	1–3
	Средняя стабильность, умеренный уровень преступности	4–6
	Низкая стабильность, высокий уровень преступности	7–10
Доступность рабочей силы	Высокая доступность квалифицированной рабочей силы	1–3
	Средняя доступность квалифицированной рабочей силы	4–6
	Низкая доступность квалифицированной рабочей силы	7–10

- Местная нормативно-правовая база. Грамотно составленные и согласованные между собой нормативные документы, регулирующие рассматриваемую деятельность инвестором, дают понимание о необходимых ресурсах для реализации проекта, что дает возможность заранее оценить будущие риски.
- Региональные экологические условия. Оценивая экологические условия, потенциальный инвестор огораживает себя от лишних трат. Состояние воздуха и почвы напрямую влияет на будущий продукт и персонал, задействованный в проекте. В случае некачественных условий, необходимо дополнительно предусматривать мероприятия по рекультивации или очистки воздуха, что несет дополнительные затраты.
- Социально-политическая стабильность региона. Уровень преступности, политическая стабильность региона определяют необходимость дополнительных затрат. В случае повышенного уровня преступности необходимо закладывать в проект дополнительные средства, направленные на безопасность.
- Доступность квалифицированной рабочей силы. Наличие в регионе квалифицированной рабочей силы дает возможность инвестору закладывать на обучение персонала меньше средств, чем в обратном случае. При недостаточном уровне персонала имеется риск выпуска некачественной продукции.
- Конкурентная среда региона. Необходимо учитывать конкурентную среду, в которую планируется реализация проекта. В случае низкой конкуренции проект имеет больше возможность реализации.
- Культурные и социальные особенности региона. Дополнительно необходимо учитывать различные культурные и социальные особенности региона, такие как традиции, язык, религиозные и культурные ценности. В связи с этим может возникнуть вероятность непринятия определенных проектов в регионе.

Для количественного измерения рисков региона необходимо составить систему оценки, которая позволит оценить каждый из ключевых показателей.

Первым шагом в объединении показателей является присвоение каждому из них веса. Веса отражают значимость каждого показателя для общей оценки риска. Веса могут быть определены на основе экспертных оценок, исторических данных или анализа влияния каждого показателя на успех строительного проекта. Веса должны быть нормализованы так, чтобы их сумма равнялась единице.

Система оценки будет основана на шкале от 1 до 10, где 1 — минимальный риск, а 10 — максимальный риск.

Показатель	Критерии оценки	Баллы
Конкурентная среда	Низкая конкуренция, высокие возможности для выхода на рынок	1–3
	Средняя конкуренция, умеренные возможности для выхода на рынок	4–6
	Высокая конкуренция, низкие возможности для выхода на рынок	7–10
Культурные и социальные особенности	Благоприятные культурные и социальные условия	1–3
	Умеренно благоприятные культурные и социальные условия	4–6
	Неблагоприятные культурные и социальные условия	7–10

Для обеспечения сопоставимости оценок по различным показателям необходимо провести их нормализацию. Это особенно актуально в случае, когда показатели измеряются в различных единицах или имеют разные шкалы.

Для объединения данных в единый показатель риска необходимо использовать взвешенное среднее значение. Каждому показателю необходимо присвоить вес в зависимости от его значимости для проекта.

Один из способов нормализации заключается в приведении всех оценок к шкале от 0 до 1. Это можно осуществить с помощью линейного преобразования:

$$B_i^{norm} = \frac{B_i - B_{min}}{B_{max} - B_{min}}$$

где  $B_i$  — оценка по  $i$ -му показателю;

$B_{min}$  — минимальная возможная оценка по  $i$ -му показателю;

$B_{max}$  — максимальная возможная оценка по  $i$ -му показателю;

$B_i^{norm}$  — нормализованная оценка по  $i$ -му показателю.

Общий показатель риска (Risk Score) можно рассчитать по формуле:

$$Risk\ Score = \sum_{i=1}^n (B_i^{norm} * W_i)$$

где  $B_i^{norm}$  — нормализованная оценка по  $i$ -му показателю;

$W_i$  — вес  $i$ -го показателя;

$n$  — количество показателей.

Интегральный показатель риска (Risk Score) учитывает ключевые параметры региона, выявленные ранее, и представляет собой комплексный коэффициент.

Проводя оценку различных регионов, этот показатель можно использовать для сравнения будущих площадок для реализации проектов.

Также интегральный показатель риска можно использовать при расчете финансовых показателей проекта, такие как чистая приведенная стоимость (NPV), внутренняя норма доходности (IRR) и других через используемую в формулах ставку дисконтирования.

Базовая ставка дисконтирования ( $r_{base}$ ) представляет собой минимальный уровень доходности, который инвестор ожидает получить от проекта при отсутствии рисков. Она может быть определена на основе безрисковой ставки, ключевой ставки ЦБ РФ, рекомендованной экспертными организациями или среднерыночной доходности по аналогичным проектам.

Коэффициент влияния риска ( $k$ ) — это параметр, отражающий изменение уровня риска влияющего на ставку дисконтирования. Этот коэффициент позволяет количественно оценить, как каждый начисленный балл риска (Risk Score) увеличивает ставку дисконтирования. Определяет степень чувствительности ставки дисконтирования к изменению уровня риска. В экспертных организациях и используемом расчёте он варьируется от 3 до 7 %.

Скорректированная ставка дисконтирования ( $r_{ad}$ ) рассчитывается путём увеличения базовой ставки дисконтирования на величину, рассчитанную с помощью коэффициента влияния риска ( $k$ ) и интегрального показателя риска (Risk Score).

Формула для расчета скорректированной ставки дисконтирования:

$$r_{ad} = r_{base} + (k * Risk\ Score)$$

где  $r_{ad}$  — скорректированная ставка дисконтирования;

$r_{base}$  — базовая ставка дисконтирования (ключевая ставка);

$k$  — коэффициент влияния риска (премия за риск);

$Risk\ Score$  — интегральный показатель риска.

Скорректированная ставка дисконтирования используется для расчета чистой приведенной стоимости (NPV) и других финансовых показателей проекта. Это позволяет учесть риски региона при оценке экономической эффективности проекта. [3]

Формула для расчета NPV:

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1 + r_{ad})^t} - I_0$$

где  $CF_t$  — денежный поток в периоде  $t$ ;

$r_{ad}$  — скорректированная ставка дисконтирования;

$I_0$  — первоначальные инвестиции;

$T$  — количество периодов.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Критерии выбора ставки дисконтирования при анализе инвестиционных проектов // Альт-Инвест URL: <https://www.alt-invest.ru/lib/kriterii-vybora-stavki/> (дата обращения: 01.10.2024).
2. Ключевая ставка Банка России // Банк России URL: [https://www.cbr.ru/hd\\_base/KeyRate/](https://www.cbr.ru/hd_base/KeyRate/) (дата обращения: 01.10.2024).
3. Оценка эффективности инвестиционно-строительных проектов: теория и практика: монография / Н.К. Скворцова, А.Е. Сбитнев, Л.А. Филимонова, А.И. Макина. — Тюмень: ТИУ, 2021. — 175 с. — Текст: непосредственный.

---

© Таскаев Евгений Викторович; Скворцова Надежда Константиновна (skvortsovank@tyuiu.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

## ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF EDUCATION QUALITY ASSESSMENT

**E. Tissen  
O. Gritsova  
O. Mustafina**

*Summary.* The purpose of this article is to study the issues of accounting and analytical support of quality assessment of educational programmes implemented by Russian universities. The authors propose to use the tools of strategic management accounting for this assessment. The article presents a model of formation of accounting and analytical data necessary for the assessment of the quality of education in the system of strategic management accounting. This model includes the processes of goal-setting, identification of education quality assessment indicators, identification of information sources, data acquisition and processing, as well as preparation of a report on the results of education quality assessment. Consistent implementation of these processes will provide an information basis for making managerial decisions on improving the quality of education, taking into account the strategic goals of university development.

*Keywords:* university, accounting and analytical support, quality of education, educational programme, strategic management accounting.

Вопросам качества образования традиционно уделяется пристальное внимание как на государственном уровне, так и на уровне управления отдельными образовательными организациями. Значительные требования к качеству подготовки кадров в вузах предъявляют представители бизнес-сообщества, потенциальные работодатели, а также непосредственно студенты, обучающиеся по образовательным программам [1]. Повышенный интерес к деятельности образовательных организаций высшего образования, а также к качеству реализуемых ими образовательных программ объясняется высокой значимостью сферы образования для социально-экономического развития страны. На университеты возложена задача формирования компетенций, соответствующих уровню развития производства и позволяющих выпускникам образовательных программ успешно осуществлять свои профессиональные задачи в условиях современной экономики.

**Тиссен Елена Викторовна**

к.э.н., доцент, Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России  
Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург  
e.v.tissen@urfu.ru

**Грицова Ольга Александровна**

к.э.н., доцент, Уральский государственный  
экономический университет, г. Екатеринбург  
Gricova\_oa@usue.ru

**Мустафина Ольга Валерьевна**

к.э.н., доцент, Уральский государственный  
экономический университет, г. Екатеринбург  
ovm.70@mail.ru

*Аннотация.* Целью настоящей статьи является исследование вопросов учетно-аналитического обеспечения оценки качества образовательных программ, реализуемых российскими вузами. Авторы предлагают использовать инструменты стратегического управленческого учета для проведения данной оценки. В статье представлена модель формирования необходимых для оценки качества образования учетно-аналитических данных в системе стратегического управленческого учета. Данная модель включает процессы целеполагания, идентификации показателей оценки качества образования, определения информационных источников, сбора и обработки данных, а также подготовки отчета о результатах оценки качества образования. Последовательная реализация указанных процессов позволит обеспечить информационную основу для принятия управленческих решений по вопросам повышения качества образования с учетом стратегических целей развития вуза.

*Ключевые слова:* университет, учетно-аналитическое обеспечение, качество образования, образовательная программа, стратегический управленческий учет.

Проведенный авторами контент-анализ открытых источников в электронной научной библиотеке eLibrary.ru свидетельствует о значимости проблемы качества образования для научного сообщества. Первые публикации с ключевыми словами «качество образования», «управление качеством образования» появились в конце прошлого века. Именно в тот период началось реформирование сферы высшего образования: создавались частные вузы, стало возможным обучение на платной коммерческой основе. Начиная с 2000 года, опубликовано более восемнадцати тысяч статей по вопросам качества образования. Общее количество цитирований таких статей составляет более сорока тысяч. На рисунке 1 представлена динамика таких публикаций за последние десять лет.

Как видно из рисунка 1, в настоящее время проблемы качества образования являются по-прежнему актуальными.

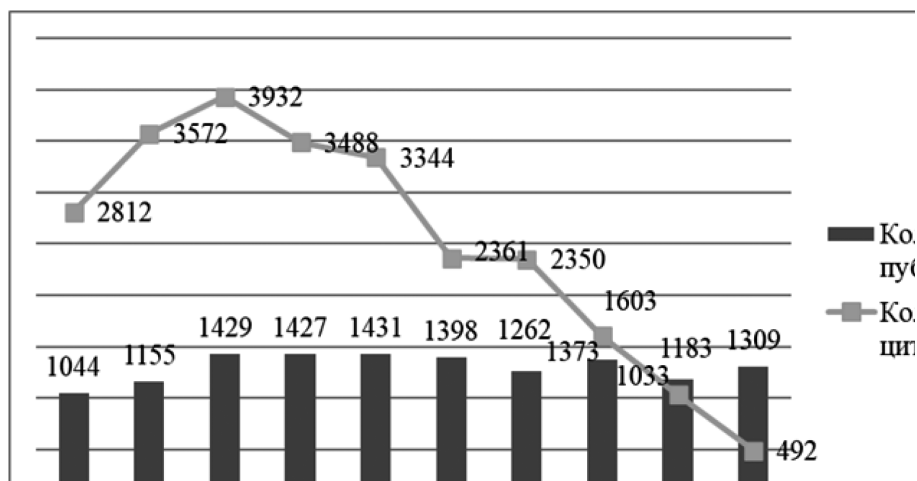


Рис. 1. Динамика публикаций в elibrary.ru, связанных с запросами по ключевым словам «качество образования», «управление качеством образования»

альными. Это связано с тем, что российская экономика находится под воздействием различных изменений, что приводит к обострению как уже имеющихся проблем в сфере образования, так и к появлению новых вызовов [2]. Одной из таких проблем является несоответствие спроса на рынке труда и предложения на рынке образовательных продуктов. Об этом свидетельствует дефицит специалистов с высшим образованием в отдельных отраслях экономики. Кроме того, ситуация усугубляется тем, что с развитием информационных технологий появляются новые профессии, востребованные на рынке труда. Для подготовки специалистов по новым профессиям требуется создание современной материальной базы, внедрение инновационных методов в процесс обучения, цифровая трансформация системы управления вузом, освоение цифровых компетенций профессорско-преподавательским составом.

В сложившихся условиях решение проблемы качества образования требует комплексного подхода. С одной стороны, при организации образовательного процесса следует учитывать требования современного уровня развития производства, а также происходящие во внешней среде изменения. С другой стороны, адаптация образовательного процесса под указанные изменения в значительной степени зависит от эффективного использования и развития ресурсного потенциала образовательной организации. В связи с этим возникает потребность в создании системы управленческого учета, цель которой заключается в формировании достоверной информации об использовании ресурсов для принятия управленческих решений, направленных на обеспечение качественного образования. Достижение цели управленческого учета требует решения следующих задач [3,4]:

1. формирование системы показателей для управления ресурсным потенциалом;
2. структурирование информации об использовании ресурсов;

3. сбор структурированной учетной информации о фактическом использовании материальных, финансовых и трудовых ресурсов и предоставление ее заинтересованным лицам;
4. подготовка управленческой отчетности;
5. проведение контрольных процедур на основе анализа данных об использовании ресурсов с целью оценки эффективности принятых управленческих решений;
6. выработка плана действий в случае отрицательных результатов анализа.

Предметом управленческого учета является информация, используемая для принятия управленческих решений по основным функциям менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль. Так, в основе решений по управлению качеством образования лежит информация о внутреннем ресурсном потенциале реализуемых в вузе образовательных программ, а также о факторах внешней среды. Данные факторы включают предъявляемые к качеству образования требования работодателей, государственных органов, студентов и др. Кроме того, информация о внешней среде содержит сведения о возможностях и угрозах со стороны политических, экономических, социальных, технологических и иных факторов. В связи с тем, что решения по управлению качеством образования основываются не только на внутренней, но и на внешней информации, особое внимание следует уделять организации системы стратегического управленческого учета. Традиционно под стратегическим управленческим учетом понимают сбор, регистрацию и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды [5].

Таким образом, важнейшим отличием стратегического управленческого учета от традиционного является его концентрация на внешних факторах, оказывающих влияние на процессы деятельности образовательной органи-



Рис. 2. Модель системы управления качеством образования на основе стратегического управленческого учета

зации в сфере высшего образования. При этом изучению подлежат не только финансовые, но и нефинансовые показатели. Стратегический управленческий учет базируется на значительном числе анализируемых факторов и методик их анализа, при этом требуется адаптация собираемых данных к конкретным целям в области управления качеством [6]. Для обработки большого количества разнородной информации в целях повышения эффективности управленческих решений целесообразно применять современные информационные технологии, в том числе технологии обработки больших данных [7].

С учетом вышесказанного авторы предлагают модель системы управления качеством образования на основе стратегического управленческого учета (рисунок 2).

Предлагаемая авторами модель является динамической, постоянно меняющейся: в связи с изменениями среды функционирования вуза, показатели оценки

качества образования также меняются. Следовательно, необходимо осуществлять не только сбор и анализ информации, но и постоянный контроль за релевантностью данных рассматриваемой системы. Это позволит обеспечить руководство образовательной организации своевременной достоверной информацией для принятия эффективных решений по обеспечению соответствия качества образования требованиям стейкхолдеров в условиях вызовов современной экономики.

Таким образом, модель системы управления качеством образования на основе стратегического управленческого учета позволяет создать актуальную, достоверную, объективную информационную базу для принятия управленческих решений при разработке новых и актуализации существующих образовательных программ, а также при определении приоритетных направлений повышения качества образования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Грицова О.А., Тиссен Е.В. Оценка качества онлайн-обучения в системе высшего образования в регионах // Экономика региона. 2021. Т. 17, вып. 3. С. 929–943. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2021-3-15>.
2. Агеева Е.В. Проблема адаптации содержания образовательных программ региональных университетов условиям цифровой экономики // АНИ: педагогика и психология. 2020 — №2 (31). С. 16–18.
3. Ким Л.И. Стратегический управленческий учет: монография / Л.И. Ким. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 202 с.
4. Мухина Е.Р. Теоретический обзор целей и задач управленческого учета // APRIORI. Серия: Гуманитарные науки. 2014. №5. — С. 4.
5. Боташева Л.С., Чотчаева Д.Р. Роль стратегического управленческого учета в управлении предприятием // Управленческий учет. — 2022. — №6 — С. 147–152.
6. Грицова О.А. Особенности стратегического управленческого учета в российских университетах // Бухгалтерский учет, анализ и аудит: современное состояние и перспективы развития: материалы XV Международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 15–16 мая 2024 г.) / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации и др.; ответственный за выпуск Т.И. Буянова. — Екатеринбург: УрГЭУ, 2024. С. 36–38.
7. Абросимов В.В. Использование Big Data для улучшения эффективности менеджмента в современных организациях. Валютное регулирование. Валютный контроль. 2023. №5. С. 11–15.

## ПАРАМЕТРЫ БАЛАНСИРОВКИ ПОРТФЕЛЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

### PARAMETERS FOR BALANCING INNOVATION PROJECTS PORTFOLIO

A. Titova

*Summary.* The paper explores modern approaches to project portfolio management, providing characteristics of the main processes that ensure an effective management process. The critical role of portfolio balancing parameters at all stages of its life cycle is demonstrated. Balancing the project portfolio is of particular importance in managing innovation projects, which require a balance between traditional risk and reward parameters as well as innovation parameters. The article proposes parameters for balancing the innovation portfolio, taking into account the requirements of national and global systems regarding the quality, quantity, and speed of implementing the innovations.

*Keywords:* innovation project, portfolio management, innovation management, portfolio balancing, balancing parameters, innovation system, innovativeness, sustainability.

**Титова Александра Викторовна**

Кандидат экономических наук, ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения»  
alexandra\_titova@list.ru

*Аннотация.* В настоящей статье изучены современные подходы к управлению портфелем проектов, даны характеристики основным процессам, обеспечивающим эффективный процесс управления, доказана критическая роль параметров балансировки портфеля на всех стадиях его жизненного цикла. Особое значение балансировка портфеля проектов приобретает в управлении инновационными проектами, требующими баланса как традиционных параметров риска и вознаграждения, так и параметров инновационности. Предложены параметры балансировки инновационного портфеля с учетом требований систем национального и глобального масштабов к качеству, количеству и скорости внедрения создаваемых инноваций.

*Ключевые слова:* инновационный проект, управление портфелем, управление инновациями, балансировка портфеля, параметры балансировки, инновационная система, инновационность, устойчивость.

В современном мире интенсификация инноваций является критически важной для предприятий, регионов и стран, стремящихся сохранять конкурентоспособность и достигать устойчивого роста в условиях глобальных изменений. В быстро меняющемся мире, где технологические и социальные преобразования происходят с постоянно нарастающей скоростью, традиционные подходы к ведению бизнеса и управлению инновационным развитием не показывают достаточной эффективности. На уровне крупных предприятий, а также инновационных систем различного масштаба, развивающихся с конца 20-го века значимыми являются не столько вопросы управления процессом разработки и коммерциализации определенных инноваций, проведения инновации от стадии идеи до стадии внедрения и диффузии, сколько определение комплекса или системы инновационных решений, наилучшим образом обеспечивающих достижение стратегических целей рассматриваемых систем при сохранении устойчивости в текущем моменте. Здесь и далее мы будем рассматривать инновационные системы различного масштаба, к которым относятся крупные предприятия, промышленные районы, промышленные парки, отраслевые агломерации, региональные и национальные инновационные системы, инновационные среды, кластерные образования и т.д.

Инновационная система может обладать значительным числом инновационных проектов на различных

стадиях развития технологии, различного типа, но, если она не будет использовать их должным образом, в нужное время и в соответствии со стратегическими целями, результат их разработки, внедрения и диффузии будет минимальным. Системное управление проектами в рамках организации рассматривается в призме тела знаний программного и портфельного управления. Несмотря на тот факт, что сама концепция построения и управления бизнес-портфелями появилась в конце 1950-х годов и развивалась в 1970-х годах, до сих пор не существует едино принятых инструментов, подходов, методологий, обеспечивающих эффективное исполнение основных процессов управления комплексом проектов, что приобретает особую актуальность в области инновационных проектов, рассматривающих различные инновации, с одной стороны, и различные стадии развития технологии, с другой.

Первоначально управление портфелем использовалось для балансировки распределения ресурсов между бизнес-единицами. В 1980-е и 1990-е годы компании расширили применение управления портфелем на выбор новых продуктов и распределение ресурсов для НИОКР. В настоящее время проектный подход в управлении организацией получает все большее развитие. Общее количество выполняемых проектов растет во многом за счет переноса выполнения ряда задач из текущей деятельности в проектную, что обуславливает но-

вые сложности в согласовании целей проектов со стратегическими целями хозяйствующей системы и требует формирования новых уровней управления. Так согласно Институту проектного менеджмента, первым уровнем зрелости проектного подхода является управление проектами, вторым уровнем — управление программами, третьим — управление портфелями. Анализ структуры и содержания стандартов управления портфелями проектов Института управления проектами привел к выводу, что данная область знаний и практики недостаточно обеспечена методологически и методически. Несмотря на тот факт, что стандарты рассматривают специфические особенности управления портфелями в традиционных для управления проектами областях знаний (содержание, заинтересованные стороны, коммуникации, ресурсы и т.д.), а так же уделяют внимание функциям портфельных менеджеров и их роли в организации; конкретный практический инструментарий управления портфелем не предложен, не затронуты вопросы методик и методологий формирования набора портфелей в организации, что важно для обеспечения согласованности бизнес-целей и целей проектов.

В то же самое время, ряд научных публикаций рассматривает задачи в области формирования и управления портфелями и предлагает удобный набор инструментов и практик, в том числе математических методов управления портфелями, как, например, исследования [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9]. Данный опыт необходимо проанализировать, систематизировать, изучить возможности использования в формировании методологии управления портфелями проектов. Так, существует широкий спектр инструментов управления технологическими портфелями с различными метриками и методами отбора. Метрики для выбора проектов варьируются от количественных (например, рентабельность инвестиций) до качественных (например, соответствие стратегии системы). Разработаны различные инструменты управления портфелями, ориентированные на максимизацию различных метрик. Для количественных метрик используются математические и балльные модели, для качественных — графики и диаграммы. Использование смеси качественных и количественных инструментов усложняет определение оптимального технологического портфеля и может привести к перегрузке информацией. В связи с этим менеджеры портфелей часто используют смесь профессиональных оценок или методы балльной/взвешенной оценки для выбора портфеля [5, 10].

Основные цели управления портфелем проектов заключаются в оптимизации ресурсов, выделяемых на проекты; учете зависимости проектов, процессов их исполнения и создаваемых результатов и ценностей; балансе рисков и достижения стратегических целей социально-экономических систем различного масштаба.

К основным процессам управления портфелем проектов относятся идентификация проектов, категоризация, оценка, отбор, приоритизация, балансировка, мониторинг и контроль, оценка вклада в достижение стратегических целей компании. Эффективное исполнение этих процессов способствует достижению стратегических целей систем различных масштабов при эффективном управлении ограниченными ресурсами и обеспечении успеха в реализации проектов. Рассмотрим данные процессы более подробно, чтобы осознать роль балансировки и её параметров в управлении портфелем. Ведь на всех стадиях инновационная система будет стремиться к обладанию именно сбалансированным портфелем проектов.

Эффективный процесс определения, какие проекты включить в портфель, имеет решающее значение. Чтобы управление портфелем проектов (PPM) приносило ценность, индивидуальные проекты должны постоянно добавляться в портфель, после чего портфель должен быть переприоритизирован, сокращен за счет исключения слабых проектов и выровнен со стратегией [9]. Новые проекты являются постоянными кандидатами для включения в портфель. В свою очередь, постоянный мониторинг и перераспределение портфеля означают, что проект может быть понижен в приоритете или завершен, если он не приносит достаточной ценности или не соответствует устаревшей стратегии, то есть если портфель не сбалансирован по требуемым параметрам балансировки [7, 8, 11]. Когда несколько проектов используют общий пул ограниченных ресурсов, приоритизация отдельных проектов становится критически важной, чтобы обеспечить добавление в портфель проектов с наибольшим вкладом в ценность. Динамичность отдельных проектов создает проблему, так как вклад проекта в ценность может измениться на любом этапе его жизненного цикла. Для поддержания сбалансированного портфеля требуется регулярная оценка операционной и бизнес-ценности, основанная на текущем статусе проектов, бизнес-требованиях и стратегическом намерении [6].

Таким образом, поддержание баланса портфеля на всех стадиях управления им является первоочередной задачей эффективного менеджмента. Несмотря на тот факт, что балансировка портфеля выделяется часто в самостоятельную стадию, подробное изучение стадий управления портфелем приводит нас к выводу о том, что каждая стадия обеспечивает создание, формирование или модификацию сбалансированного портфеля. Балансировка портфеля проектов — это процесс распределения и управления проектами в целях максимизации их стратегической ценности и минимизации рисков, за счет оптимального сочетания различных типов проектов в рамках портфеля. Основная цель балансировки, как правило формулируется следующим образом — достижение оптимального соотношения между

рисками, доходностью и ресурсными ограничениями [1, 4, 5, 6]. В качестве параметров балансировки часто используются перечисленные ниже.

Параметры рисков и вознаграждения являются традиционными для учета в балансировке портфеля проектов, особенно это важно для инвестиционных портфелей, когда высокий риск части проектов, обладающих, как правило значительной нормой доходности, балансируется менее доходными и менее рискованными проектами. Данные параметры важны и для инновационных проектов. Подрывные инновации, инновации на ранних стадиях зрелости технологии требуют балансировки расширяющими решениями на поздних стадиях зрелости, практически готовые к внедрению.

Следующим важным параметром являются ресурсы, как финансовые, так и прочие, в том числе человеческие ресурсы, ограниченные вследствие уникальности требуемых компетенций.

Стратегическое соответствие и обеспечение эффективного функционирования в текущий момент времени и в операционной перспективе. Для иллюстрации данного примера логично использовать матрицу Бостонской консультационной группы, где создаваемые продукты разделены с точки зрения перспектив роста и доли рынка. Таким образом, продукты с высокой долей рынка, но незначительными перспективами роста обеспечат закрытие текущих потребностей компании в то время, как проекты, в рамках которых создаются или внедряются продукты с низкой долей рынка, но значительными перспективами роста не смогут обеспечить системе выживание в текущий момент времени, но обеспечат ее успешное развитие в будущем. Таким образом, данные параметры могут быть учтены в широком спектре показателей, но важно понимать, что для любой систем необходим баланс текущих и стратегических целей. К данным параметрам можно отнести и балансировку по стадии жизненного цикла проекта. Оптимальный портфель должен включать проекты на разных этапах развития — от генерации концепции до реализации и внедрения.

Как мы видим, для балансировки портфеля могут быть использованы различные параметры, от выбора которых будет зависеть успех балансировки. Прежде, чем перейти к конкретизации параметров балансировки, рекомендуемых к использованию в управлении инновационными проектами на уровне портфеля, кратко рассмотрим основные методы, которые могут быть использованы для агрегирования, наглядного представления и непосредственно осуществления балансировки портфеля, так как методы и параметры балансировки непосредственно связаны. Среди данных методов, можно выделить три основные группы: математическое программирование, классические инструменты, графиче-

ские методы. Обратим внимание на тот факт, что данные методы могут быть использованы и для эффективного исполнения других процессов управления портфелем.

Математическое программирование: одними из первых методов управления портфелем были те, которые оптимизировали коммерческую ценность портфеля в рамках ограничений ресурсов с использованием математической модели. Ранние методы моделирования были ориентированы на максимизацию ценности, но при этом мало внимания уделяли сбалансированности портфеля или его соответствию стратегии компании. В последние годы математическое программирование и модели выбора проектов стали более практичными и реалистичными [2, 10].

Классические инструменты управления портфелем включают модели оценки и сортировки, а также контрольные списки. Эти методы направлены на максимизацию ценности портфеля с использованием как финансовых, так и нефинансовых показателей. Так, корпоративное подразделение исследований и технологий компании Hoechst-A.G. (крупная химическая компания) использует нефинансовую модель оценки. Проекты оцениваются по набору критериев в пяти категориях:

1. вероятность технического успеха;
2. вероятность коммерческого успеха;
3. вознаграждение;
4. соответствие бизнес-стратегии;
5. стратегическое преимущество.

Оценки по каждой категории суммируются в единую характеристику — индекс привлекательности программы. Хотя этот метод может учитывать несколько метрик, он трудоемок в исполнении, а поскольку критерии оцениваются качественно, он может исказить относительную привлекательность проектов. Контрольный список, являющийся вариацией модели оценки, использует несколько критериев в разных категориях, однако вместо присвоения оценок, критерии отвечают «да/нет» в зависимости от минимальных приемлемых стандартов. Один ответ «нет» исключает проект. Этот инструмент позволяет быстро отсеивать слабые проекты, но не ранжирует проекты внутри портфеля и не может оценить его сбалансированность [10].

Далее для разработки рекомендуемых параметров балансировки портфеля следует изучить особенности стратегического развития инновационных систем различного масштаба. Целью инновационной системы любого масштаба является не только рост коммерческой выгоды, но и непосредственно интенсификация создания большего числа инноваций высокого качества, где под качеством понимается соответствие требованиям системы более крупного масштаба, сегодня к эти требованиям в глобальном масштабе относится обеспечение

устойчивого развития, главным образом в призме социальных и экологических показателей, и в масштабах России важным фактором является повышение скорости технологического развития. Вышесказанное приводит нас к выводу о том, что основными параметрами балансировки инновационных проектов в портфеле должны стать параметры следующих групп:

Группа 1. Экономические показатели. Несмотря на безусловную важность иных составляющих устойчивого развития, экономические показатели остаются необходимыми для учета в балансе портфеля в любом случае, ведь именно они обеспечивают возможность выживания системы в текущий момент времени, а также, предполагаемо, способность к развитию системы в будущем. Маловероятен тот факт, что целевой функцией развития государств станет равенство распределения благосостояния или экологическая составляющая. В условиях данности настоящего мира, экономические показатели составляют основу развития хозяйствующих субъектов.

Ко второй группе будут отнесены показатели количества инноваций, то есть данная группа непосредственно работает с задачами национального масштаба прежде всего, обеспечивая высокую скорость разработки и внедрения инновационных решений, тем самым сокращая технологический разрыв России и ряда развитых стран.

К третьей группе будут отнесены параметры качества инноваций, данные параметры будут обеспечивать согласованность целей предприятия и инновационных систем иного масштаба с целями систем высших уровней. При исследовании и принятии решений по данной группе параметров можно выделить следующие подгруппы — требования регионального, отраслевого, национального и глобального масштабов. Более того, в данной группе можно выделить такие подгруппы, как, параметры определяющие направления инновационного развития и параметры, характеризующие качество инноваций с точки зрения непосредственно инновационности (то есть, степень их влияния на рынок, возможность создания новых групп технологий и т.д.).

Безусловно, для каждой уникальной инновационной системы список параметров балансировки может меняться. В настоящем исследовании представлены рекомендуемые к учету параметры в рамках трех основных групп. Рассмотрим данные рекомендации более подробно. Так важным аспектом выбора параметров балансировки в каждом конкретном случае будет возможность получения объективной информации для произведения расчетов, с учетом ее стоимости и доступности.

Рекомендуемыми показателями для расчета в первой группе станут непосредственно экономические пока-

затели вознаграждения, стоимости, а также показатели рисков или вероятности получения ожидаемых денежных потоков. Данные показатели не нуждаются в дополнительном пояснении и будут перечислены в настоящем исследовании: чистая приведенная стоимость денежных потоков, чистая приведенная выручка, маржинальный доход, добавленная стоимость, чистая налогооблагаемая прибыль, чистая прибыль после налогообложения и распределения дивидендов, общая экономическая эффективность по затратам, коэффициент трансформации, коэффициент маржи, срок окупаемости инвестиций, общие затраты, вероятность получения дохода.

Вторая группа параметров включает количественные показатели интенсивности инноваций, рассмотрим рекомендуемые к расчету в данной группе показатели:

- скорость выхода инновационных продуктов и технологий на рынок по стадиям. В данном параметре могут быть получены как сводные оценки по параметру, так и скорость стадии разработки, коммерциализации, внедрения, диффузии.
- относительный показатель времени разработки, рассчитывается как отношение времени разработки технологии к общему времени инновационного цикла. Данный показатель близок к характеристике наукоемкости технологии с точки зрения затрат временных ресурсов и оказывает влияние на скорость технологического прогресса.
- количество создаваемых в рамках проекта инновационных решений — общее количество создаваемых в проекте инноваций, довольно часто в процессе разработки проекта создается одновременно решение в области организационных инноваций, продуктов и технологических. Таким образом, число инноваций, полученных в рамках проекта, может превышать единицу.
- стадия жизненного цикла инновационного решения, здесь рекомендуется использовать традиционную классификацию по TRL (уровень готовности технологий).

Третья группа, качества создаваемых инноваций будет рассмотрена в призме подгрупп. В первой подгруппе рассмотрим параметры инновационности, среди которых выделим два основных параметра:

- степень влияния инновации на рынок, то есть способность инновационного решения оказывать влияние на производителей, цепочки создания ценностей, науку, практику, рынок, производство и т.д.
- степень новизны создаваемого инновационного решения, является ли данная инновация расширяющей или подрывной, является ли разрабатываемая новизна действительно впервые созданной в предприятии, в регионе, стране или в масштабах мира.



- наукоёмкость — отражает степень использования научных знаний и исследований в процессе разработки и применения технологии. Это показатель того, сколько научных открытий, теорий и инновационных решений интегрировано в технологический процесс или продукт.
- «зонтичность» технологий — оценивает способность технологии давать новые технологии.

Следующая подгруппа рассматривает качество создаваемых инноваций с точки зрения соответствия инновационных решений требованиям систем более крупного масштаба. Здесь можно выделить такой показатель, как сонаправленность инновации. Под сонаправленностью мы понимаем то направление инновационного развития, которое задают создаваемые инновации. Они должны соответствовать приоритетам научно-технологического развития страны, на уровне национальном и приоритетам научно-технологического развития мира, на уровне глобальном. Данный параметр является наиболее сложным для определения и будет рассмотрен в следующих исследованиях.

В заключение можно отметить, что параметры балансировки портфеля инновационных проектов играют ключевую роль в обеспечении эффективного и устойчивого развития инновационных систем различного масштаба в условиях современного быстро меняющегося рынка. Правильная балансировка позволяет эффективно управлять не только вознаграждением, рисками и ресурсами, но обеспечивает достижение стратегических целей рассматриваемой системы и систем более крупного масштаба. Особенно важным является учет требований национальных и глобальных систем в отношении качества, скорости и масштаба внедряемых инноваций, что позволяет не только повысить конкурентоспособность, но и способствовать технологическому прогрессу. Комплексный подход к балансировке инновационного портфеля становится необходимым инструментом для достижения долгосрочного успеха и реализации стратегических целей организации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Аньшин, В.М., Демкин, И.В., Никонов, И.М., Царьков, И.Н. Модели управления портфелем проектов в условиях неопределенности / В.М. Аньшин, И.В. Демкин, И.М. Никонов, И.Н. Царьков. — М.: Издательский центр МАТИ, 2008. — 191 с. — ISBN 978-5-93271-415-7.
2. Baker, N.R. R&D project selection models: An assessment / N.R. Baker // IEEE Transactions on Engineering Management. — 1974. — Vol. EM-21. — P. 165–171.
3. Best practices for managing R&D portfolios / R.G. Cooper, S.J. Edgett, E.J. Kleinschmidt // Research-Technology Management. — 1998. — P. 20–33.
4. Butler, M. Project portfolio management practices — a theoretical base and practitioner guidelines / M. Butler // International Journal of Project Organisation and Management. — 2022. — Vol. 14. — P. 65. — DOI: 10.1504/IJPO.2022.10045708.
5. Dickinson, M., Thornton, A., Graves, S. Technology portfolio management: Optimizing interdependent projects over multiple time periods / M. Dickinson, A. Thornton, S. Graves // IEEE Transactions on Engineering Management. — 2001. — Vol. 48. — P. 518–527. — DOI: 10.1109/17.969428.
6. Kaiser, M.G., El Arbi, F.L., Ahlemann, F. Successful project portfolio management beyond project selection techniques: understanding the role of structural alignment / M.G. Kaiser, F.L. El Arbi, F. Ahlemann // International Journal of Project Management. — 2015. — Vol. 33. — P. 126–139.
7. Killen, C.P., Hunt, R.A. Robust project portfolio management: capability evolution and maturity / C.P. Killen, R.A. Hunt // International Journal of Managing Projects in Business. — 2013. — Vol. 6, No. 1. — P. 131–151.
8. Pajares, J., López, A. New methodological approaches to project portfolio management: the role of interactions within projects and portfolios / J. Pajares, A. López // Procedia — Social and Behavioral Sciences. — 2014. — Vol. 119. — P. 645–652.
9. Petit, Y. Project portfolios in dynamic environments: organizing for uncertainty / Y. Petit // International Journal of Project Management. — 2012. — Vol. 30, No. 5. — P. 539–553.
10. Portfolio Management for New Product Development. — Reading, MA: Perseus, 1998.
11. Rouse, P.K.S., Erickson, T. Third Generation R&D: Managing the Link to Corporate Strategy / P.K.S. Rouse, T. Erickson. — Boston, MA: Harvard Business School Press, 1991.

# МОДЕЛЬ КОНФИГУРИРОВАНИЯ ГИБРИДНЫХ МЕТОДИК ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

## CONFIGURATION MODEL FOR HYBRID PROJECT MANAGEMENT TECHNIQUES

O. Tretiakov  
A. Tarasyev

*Summary.* As part of the growing competition in the market and the development of trends in the automation of production and business processes, the issues of structured process management for the implementation of information systems and decision support services are becoming more acute. At the same time, the issue of the applicability of flexible project management techniques for arbitrary projects under conditions of uncertainty is of particular importance. Within the framework of traditional approaches to project management in the field of information technology, it is customary to choose configurations of flexible management techniques in conditions of uncertainty and the classic cascade model of task flow organization for internal system projects. At the same time, difficulties arise in systematizing work, handling resource and time risks, which potentially reduces the investment attractiveness of projects in the field of digital transformation. In order to form an integrated approach that allows taking into account key aspects of building management processes, this paper considers well-known models for assessing the applicability of Agile in projects and proposes a model for evaluating project flexibility and configuring management techniques and strategies based on a normalized assessment of the resultant strength of Agile applicability factors. The formation of a management methodology based on the proposed grid will potentially reduce management costs and take into account the key points of applying a hybrid approach to project management in work processes.

*Keywords:* project management, Agile-frameworks, hybrid techniques, Agile-filters, flexibility factors.

**Третьяков Олег Евгеньевич**

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»  
г. Екатеринбург  
o.e.tretyakov@yandex.ru

**Тарасьев Александр Александрович**

к.э.н., доцент, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина» г. Екатеринбург  
a.a.tarasyev@urfu.ru

*Аннотация.* В рамках роста конкуренции на рынке и развития тенденций по автоматизации производственных и бизнес-процессов обостряются вопросы структурированного управления процессами внедрения информационных систем и сервисов поддержки принятия решений. При этом особую важность играет вопрос применимости гибких методик проектного управления для произвольных проектов в условиях неопределенности. В рамках традиционных подходов к управлению проектами в области информационных технологий принято выбирать конфигурации гибких методик управления в условиях неопределенности и классическую каскадную модель организации потока задач для внутренних системных проектов. При этом возникают сложности систематизации работ, учета ресурсных и временных рисков, что потенциально снижает инвестиционную привлекательность проектов в области цифровой трансформации. Для формирования комплексного подхода, позволяющего учесть ключевые аспекты построения управленческих процессов, в данной работе рассмотрены известные модели оценки применимости Agile в проектах и предложена модель оценки гибкости проекта и конфигурирования методики и стратегии управления, основанная на нормированной оценке результирующей силы факторов применимости Agile. Формирование управленческой методики на основе предлагаемой сетки позволит потенциально снизить издержки управления и учесть в рабочих процессах ключевые моменты применения гибридного подхода к проектному управлению.

*Ключевые слова:* управление проектами, гибкие фреймворки, гибридные методики, Agile-фильтры, факторы гибкости.

## Введение

Экономические санкции, уход с рынка ИТ-продуктов иностранных производителей и все чаще появляющиеся законодательные инициативы, запрещающие использование иностранных продуктов в отдельных отраслях экономики (например указ президента РФ №166 от 30.03.2022), оказывают значительное влияние на бизнес компаний-системных интеграторов, в частности возникает дефицит и увеличиваются сроки доставки позиций как отечественных продуктов, так и еще доступных иностранных. В значительной степени меняется портфель технических решений, что заставляет интеграторов переучивать персонал для освоивания новых ком-

петенции, неся дополнительные прямые и косвенные экономические издержки. При этом процесс разработки отечественных продуктов ускоряется, производители стараются быстрее выпустить релизы в стремлении занять ниши рынка, вместе с этим растет число ошибок и недоработок в релизах программного обеспечения. Системы, строящиеся сейчас и сопоставимые по функциональности с системами, построенными ранее, после сдачи Заказчику генерируют больше сервисных инцидентов.

Данные обстоятельства увеличивают издержки системного интегратора при реализации им ИТ-проектов, поэтому для сохранения рентабельности в условиях

импортозамещения особенно важно то, на сколько эффективно выстроен процесс управления проектом и как учитываются дополнительные издержки при формировании стоимости договоров. Развитие гибких методик проектного управления явилось следствием возрастающей степени цифровизации, по мере роста которой ИТ-проекты стали вовлекать все большее количество заинтересованных сторон, требования которых зачастую вступали в конфликт друг с другом и становились весьма вариативными. Таким образом создавались условия, при которых традиционная каскадная модель показала ряд недостатков [1]:

- Низкую степень толерантности к изменениям требований к продукту.
- Высокую вероятность утраты актуальности продукта, концепция которого была сформирована на старте проекта, в случае продолжительных работ по реализации проекта.
- Отсутствие обратной связи и как следствие риск рассогласованности между различными стадиями разработки продукта.

С момента развития гибких фреймворков проектного управления, таких как Scrum, Agile и Crystal зачастую перед проектными менеджерами встает вопрос о целесообразности применения указанных фреймворков и гибких методик в целом к реальным проектам из различных отраслей экономики. Несмотря на то, что большинство гибких методик были изначально разработаны для использования в проектах разработки программного обеспечения, современные исследования, например исследование, проведенное командой ScrumTrek [2], показывают, что в применение Agile успешно вовлекаются и другие отрасли такие как финансы, торговля и телекоммуникация, и применение Agile в проектах данных отраслей дает проектным командам ряд преимуществ. Однако нельзя сказать, что какие-то конкретные гибкие методики применимы всецело в конкретных отраслях, очевидно, что в каждой отрасли существуют проекты, которые не допускают никакой гибкости. Вопрос применимости той или иной модели для управления проектом, отличным от проекта разработки, остается открытым и представляет предмет исследования.

### Критерии «гибкости» проекта

С целью определения того, на сколько применение гибких методик управления целесообразно в том или ином проекте, были предложены различные способы классификации проектов, наиболее известными из которых являются:

- Классификация на основе степени технической неопределенности и степени неопределенности ограничений — так называемая модель Кеневин и матрица комплексности Стейси [3].
- Классификация по модели жизненного цикла проекта.

Кроме того, были сформированы ряд критериев — Agile-фильтров, для определения гибкости проекта, среди которых наиболее известными являются:

- критерии Гари Чина [4, с. 21];
- критерии Алистара Кокберна [5, с. 137];
- Radar Chart Бэма и Тренера [6];
- Agile Suitability Model, описанная в Agile-руководстве PMI [7];
- критерии, описанные в PMBOK 7 [8].

Российскими исследователями также были предложены критерии применимости Agile-методологии в проектах, представленные, например, в работах Локтионова Д.А., Масловского В.П., Стефановой Н.А. [9].

При анализе данных фильтров были отмечены следующие особенности:

- С развитием исследования применимости Agile количество оцениваемых критериев увеличивается. Этот факт может косвенно говорить о том, что проблема определения гибкости проекта представляет научный и практический интерес, проявляя новые грани.
- Указанные фильтры дают возможность оценить применимость Agile с учетом внутренних и внешних факторов проекта, но при этом не предоставляют наиболее подходящей конфигурации управленческих инструментов для реализации проектов.

Эксперты же склонны считать, что «не существует ни одного совершенного процесса для управления проектом — серебряной пули — Waterfall, PMBoK, ICB от IPMA, Agile (Scrum), или иного. Вместо этого большинство использует гибридный, постоянно развивающийся процесс, который наилучшим образом соответствует потребностям именно их проекта» [10], что показывает важность выбора конфигурации гибридного подхода нежели какого-либо формального стандарта управления.

Возвращаясь к рассмотрению Agile-фильтров можно отметить, что наиболее полные и универсальные наборы факторов для определения типа жизненного цикла проекта и применимости элементов Agile представлены в руководстве Agile Suitability Model и PMBOK 7. Вместе с этим можно заметить, что в данных документах не приводится какой-либо методики по работе с приведенными критериями кроме как построение лепестковой диаграммы по значениям этих факторов.

Кроме того, при построении лепестковой диаграммы не очевиден способ определения границ, где проект традиционный, а где уже становится гибридным — можно ли допустить, что некоторые факторы не попадут в указанный диапазон для выбора модели управления,

и какие именно инструменты и фреймворки должна включать в себя гибридная методика управления.

Следует так же отметить, что в описанных в Agile Suitability Model факторах не учитывается степень значимости факторов для конкретного технологического процесса, характерного для той или иной отрасли. Например, вполне допустимо, что для ряда отраслей значимость одних факторов может быть выше значимости других. Например, при реализации ИТ-компанией системным интегратором проекта создания ИТ-системы на стороне заказчика топ-менеджмент ИТ-компании может не разделять идеи Agile, а сама система может иметь довольно четкое ТЗ, где прописаны все требования к системе и ее функции. В этой ситуации, казалось бы, применение гибких методик нецелесообразно. Но для конкретного проекта значимость наличия полномочий команды на принятие управленческих решений может быть более значимо, чем вовлечение бизнеса в Agile, а вовлеченность заинтересованных сторон может оказаться более значимой, чем наличие требований ТЗ, что увеличивает вероятность получения выгод от использования гибких методик. С другой стороны контракт может подразумевать прямое возмещение убытков заказчика, полученных в результате сбоев в создаваемой ИТ-системе, в этом случае значимость отсутствия критических рисков в создаваемом продукте может быть существенно выше значимости остальных факторов, и наличие хотя бы одного риска заставит команду сделать выбор в пользу каскадной модели управления, длительного проектирования и проработки всех возможных ситуаций.

**Нормированная конфигурационная модель**

Согласно предлагаемой модели, приведенной ниже, при принятии решения о выборе наиболее подходящего жизненного цикла проекта и используемых методиках управления предлагается опираться не на значение отдельного фактора для конкретного проекта, а на силу влияния данного фактора, пропорциональную значимости фактора для данной отрасли и/или компании и значению фактора.

$$F_i = S_i \times V_i \tag{1}$$

Где для фактора *i*:

- $F_i$  — сила влияния фактора
- $S_i$  — значимость фактора
- $V_i$  — значение фактора

Далее следует отметить, что факторы применимости гибких методик можно логически разделить на два типа:

1. Факторы-вызовы. Это те проблемы проекта, для решения которых команда может отойти от использования предиктивной модели и внедрить

элементы Agile. На пример применение гибких методик управления позволит организовать работы в случае, если на старте не представляется возможным выстроить декомпозицию работ и рассчитать их трудоемкость, если соответствующий фактор имеет существенную силу.

2. Факторы-возможности. Это те особенности внутренней и внешней среды проекта, которые делают применение гибких методик возможным. На пример толерантность создаваемого продукта к ошибкам и простота внесения изменений являются хорошими предпосылками для использования гибких методик. И напротив, применение гибких методик при слабой силе этих факторов будет затруднительным.

Пример факторов применимости гибких методик приведен в таблице 1.

Таблица 1.

Базовый набор факторов применимости гибких методик

Факторы-вызовы (какие проблемы может решить Agile)	Факторы-возможности (Почему команда может его использовать)
<ul style="list-style-type: none"> <li>— Непонятны требования к продукту</li> <li>— Не понятен перечень и структура работ</li> <li>— Сжатые сроки реализации проекта</li> <li>— Инновационность проекта и технологий</li> <li>— Большое количество заинтересованных сторон</li> <li>— Значительная длительность проекта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— В проекте отсутствуют критичные риски</li> <li>— Продукт толерантен к ошибкам</li> <li>— Продукт свободен от требований нормативных документов</li> <li>— Изменения в продукт вносятся легко</li> <li>— Высокая вовлеченность заинтересованных сторон</li> <li>— Не ограничен бюджет проекта</li> <li>— Команда уполномочена принимать решения</li> <li>— Компания целиком разделяет Agile идеи на всех уровнях</li> <li>— Малый размер команды и локализация</li> <li>— Высокая квалификация проектного менеджера</li> <li>— Возможность инкрементной поставки</li> </ul>

Определение значимости факторов предлагается производить, используя экспертные оценки на основе предыдущего опыта, в которых принимают участие команды управления проектами. Определение значимости производится на уровне компании для различных типов проектов с учетом особенности технологии производства работ.

Определение значения факторов производится командой управления проектам на этапе инициации конкретного проекта.

Результирующую силу каждого типа факторов, оцениваемых по шкале от 0 до *m*, предлагается определять по формуле:

$$F = k * \sum_{i=1}^n S_i * V_i \quad (2)$$

Где  $n$  — количество факторов, а  $k$  — нормирующий множитель.

$$k = \frac{1}{n * m^2} \quad (3)$$

Таким образом по каждому проекту можно провести оценку силы факторов в интервале от 0 до 1 и позиционировать проект по силе факторов-вызовов и силе факторов-возможностей. Для наглядности предлагается использовать диаграмму позиционирования проекта (Рис. 1).

Диаграмма представляет собой 4 области, характеризующиеся совокупной силой факторов вызовов и факторов возможностей для применения гибких методик.

Проекты, находящиеся в области 1, не имеют сильных факторов — по ним понятны требования к продукту, для продукта отсутствуют критичные риски, содержание проекта очевидно и стабильно, сроки адекватны и достижимы. Для этих проектов нет необходимости применять Agile, и вместе с этим у команды нет сильных

возможностей его использования. Такие проекты реализуются согласно предиктивной модели по Waterfall.

Проекты, находящиеся в зоне 3, имеют сильные вызовы, а команда имеет широкие возможности и благоприятные условия по применению Agile, в том числе возможны инкрементальные поставки и для заказчика приемлемы договоры альтернативные договорам с фиксированной стоимостью — договоры с досрочной отменой, договоры дополнения команды. В этом случае проект реализуется по адаптивной модели с применением Agile фреймворков.

Можно констатировать, что, например, ИТ-проекты в области системной интеграции практически никогда не оказываются в зоне 3 по причине фиксированной стоимости договоров и отсутствием возможности инкрементальной поставки.

Области 2 и 4 являются областями применения гибридных методик и гибридных жизненных циклов. При этом область 4 является зоной повышенного риска. В худшем сценарии проект имеет сильные факторы вызовы, обуславливающие существенную неопределенность в нем, при этом отсутствуют какие-либо возможности компенсировать эту неопределенность за счет гибких

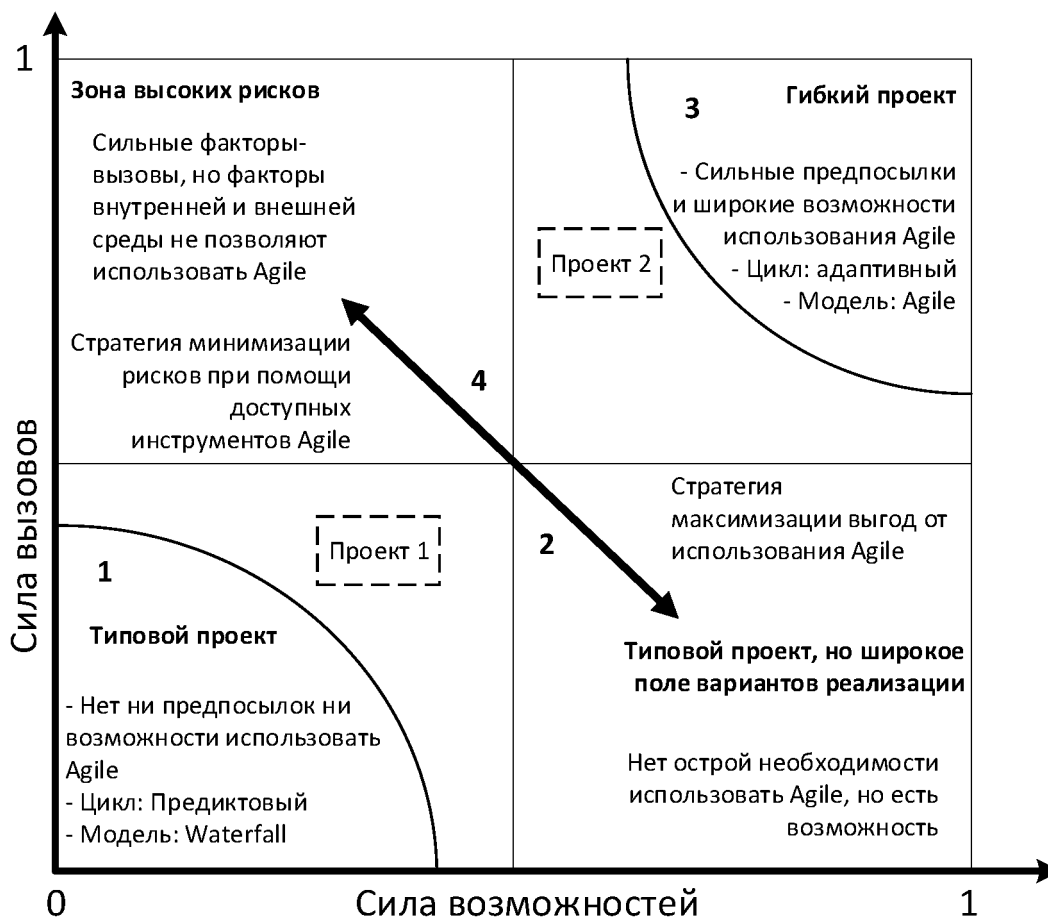


Рис. 1. Диаграмма позиционирования проекта

методик — т.е. нет ни одного сильного фактора-возможности — сильно ограниченные бюджет, орг. структура и нормативные документы не дают команде свободы, отсутствует опыт работы с проектом. В этом случае ничего не остается кроме как отклонить проект, либо двигаться по Waterfall тщательно работая с рисками.

По мере сдвига проекта в области 4 к центру матрицы вызовы ослабевают, а у команды появляются возможности по применению гибких инструментов. Стратегия управления в данном случае должна быть направлена на минимизацию рисков с использованием ограниченного числа элементов гибких методик, которые становятся доступными.

Область 2 является областью возможностей. В самом благоприятном сценарии проект не имеет неопределенности и ограничений, но при этом команда имеет широкие возможности по применению Agile. Предлагается определять жизненный цикл проекта и конфигурацию гибридной методики управления в зависимости от позиционирования проекта в областях 2 и 4. В области 4 при выборе подходов и методов следует сфокусироваться на снижении негативного влияния факторов-вызовов и одновременном усилении факторов возможностей, а в области 2 — на выборе из множества доступных инструментов тех, которые максимально позволят повысить эффективность проекта по сравнению с применением

традиционных подходов. Например, даже в самом типовом проекте применение Kanban позволит ускорить поставку ценности и обеспечить визуализацию процесса.

### Заключение

Таким образом в статье представлена модель, позволяющая команде управления проектом произвести качественную оценку гибкости проекта и выработать наиболее эффективную стратегию и подходы к его реализации с учетом существующих рисков, технологии производства и человеческого капитала проектной команды. Выбор наиболее подходящего подхода к реализации проекта дает возможность более точно оценить объем необходимых инвестиций в проект, оценить его стоимость и экономическую эффективность.

Предложенная модель не противоречит ранее представленным Agile-фильтрам и может дополнять их возможностью более точного определения жизненного цикла проекта. В случае необходимости использовать гибридные методики согласно предложенной модели может быть выбрано ее наполнение соответствующими управленческими инструментами. Адаптация модели может производиться путем дополнения или изменения наборов факторов возможностей и вызовов, наиболее актуальных для отрасли.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Короходкина Ю.И., Гагарина С.Н. Современные методы управления проектами // *Journal of Economy and Business*, vol. 1–2 (83), Калужский государственный университет им. Циолковского К.Э., 2022, С. 38–41.
2. Результаты исследования Agile в России 2022. Текст электронный // [сайт] — URL: <https://agilesurvey.ru/report22>. (дата обращения — 23.05.2023).
3. Why agile& — The Stacey complexity model. Текст электронный // [сайт] — URL: <https://www.scrum-tips.com/agile/stacey-complexity-model/>. (дата обращения — 23.05.2023).
4. Chin G. 2004 Agile Project Management: how to succeed in the face of changing project requirements. Amacom NY US.
5. Alistair Cockburn. Agile Software Development. [сайт]. — URL: [https://www.researchgate.net/publication/235616359\\_Agile\\_Software\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/235616359_Agile_Software_Development) (дата обращения — 28.05.2024).
6. Observations on Balancing Discipline and Agility. Conference: 2003 Agile Development Conference (ADC 2003), 25–28 June 2003, Salt Lake City, UT, USA [сайт]. — URL: [https://www.researchgate.net/publication/220926036\\_Observations\\_on\\_Balancing\\_Discipline\\_and\\_Agility](https://www.researchgate.net/publication/220926036_Observations_on_Balancing_Discipline_and_Agility) (дата обращения — 28.05.2024).
7. Agile: практическое руководство / Олимп–Бизнес; Москва; 2018. — 110 с. — ISBN 978-5-9693-0403-1, 978-1-62825-418-1.
8. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge PMBOK® Guide Seventh Edition // ANSI/PMI 99-001-2021.
9. Локтионов Д.А. и Масловский В.П. Критерии применения Agile-методологии для управления проектом. — Текст: электронный // Журнал: ISSN: 1994-6929. — 2018. — № 6. — С. 839–854. [сайт]. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35325581>. (дата обращения — 23.05.2023).
10. Мухин К.Ю. Новая эра Agile: есть ли будущее у традиционных подходов к управлению проектами?! // *Экономика и управление народным хозяйством*. 2(159). Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. 2018. С 17 — 21.
11. Нужен ли тебе Agile: 5 моделей для проверки. [сайт]. — URL: <https://habr.com/ru/articles/465349/>

© Третьяков Олег Евгеньевич (o.e.tretyakov@yandex.ru); Тарасьев Александр Александрович (a.a.tarasyev@urfu.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЛИЧНОСТИ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

## ENSURING ECONOMIC SECURITY OF THE PERSON IN THE CONTEXT OF FORMING DIGITAL ECONOMY

*A. Faresova*

*Summary.* The purpose of the article is to identify the problems of ensuring economic security of the individual in the context of forming a digital economy and to find ways to solve them. Digitalization, on the one hand, gives rise to various challenges and threats, and on the other hand, creates new opportunities for ensuring economic security of the individual. Economic security is the basic need for life support and resilience of the individual. The article defines the concept of «economic security of the individual», reveals the principles, risks, threats and presents recommendations for its provision.

*Keywords:* economic security of the individual, economic security of the state, digitalization, digital technologies, digital economy.

**Фаресова Альбина Рафаиловна**

*к. филос. н., доцент,*

*ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»*

*faresova.ar@yandex.ru*

*Аннотация.* Целью статьи является определение проблем обеспечения экономической безопасности личности в условиях формирования цифровой экономики и поиск путей их решения. Цифровизация, с одной стороны, порождает разнообразные вызовы и угрозы, а с другой стороны, создает новые возможности для обеспечения экономической безопасности личности. Экономическая безопасность является основной потребностью жизнеобеспечения и жизнестойкости личности. В статье дано определение понятию «экономическая безопасность личности», раскрыты принципы, риски, угрозы и представлены рекомендации по ее обеспечению.

*Ключевые слова:* экономическая безопасность личности, экономическая безопасность государства, цифровизация, цифровые технологии, цифровая экономика.

**В**недрение инновационных цифровых технологий открывает возможности для повышения конкурентоспособности государства, развития предприятий, а также влияет на создание комфортных и безопасных условий, необходимых для благополучия жизни граждан. Цифровая трансформация, с одной стороны, порождает разнообразные риски и проблемы, а с другой стороны, создает новые возможности для обеспечения экономической безопасности личности.

Экономическая безопасность является основной потребностью жизнеобеспечения личности и важным приоритетным направлением деятельности любой страны. Поэтому в настоящее время остается недостаточно разработанным вопрос, связанный с обеспечением экономической безопасности личности в условиях развития цифровизации, что и обуславливает потребность нового осмысления данной проблемы.

Необходимо отметить, что безопасность неразрывно связана с навыком владения ситуацией и защитой личности от рисков и ущерба. Так, под безопасностью понимается состояние защищенности личности и среды жизнедеятельности от различных опасностей и угроз [1]. Стремление к безопасности является причиной формирования потребности личности в развитии и жизнестойкости, которые базируются на выборе способа или метода трудовой и интеллектуальной деятельности.

Защищенность жизнедеятельности и жизненно важных потребностей личности от внутренних и внешних угроз и создание условий для ее развития и существования позволяют обеспечить и безопасность личности в экономической сфере.

Однако, в соответствии со Стратегией экономической безопасности России определение понятия «экономическая безопасность» включает следующие признаки:

- защищенность экономики от внутренних и внешних угроз;
- обеспечение экономического суверенитета страны;
- единство экономического пространства;
- обеспечение условий для реализации национальных интересов [2].

При этом, в Стратегии национальной безопасности России к условиям обеспечения экономической безопасности относят:

- самостоятельное решение задач, стоящих перед страной;
- опора на внутренний потенциал страны;
- открытость для взаимовыгодного сотрудничества со странами;
- выстраивание диверсифицированных связей с мировыми центрами развития;
- повышение устойчивости экономики [3].

Стоит отметить, что в этих нормативных документах экономическая безопасность рассматривается на федеральном, региональном, муниципальном и отраслевом уровнях, однако не раскрыта на уровне личности.

Так, ученый в области экономики, д.э.н., профессор М.С. Оборин к объективному критерию экономической безопасности личности относит экономическое обеспечение ее способности продолжать свою жизнедеятельность, включая духовно-психологическое и физическое состояние, а также адаптацию к различным угрозам [4].

По мнению автора, под экономической безопасностью личности понимается состояние, при котором личность способна экономически обеспечить свою жизнедеятельность и развитие, и в случае возникновения рисков или угроз, защитить свои интересы и права.

Также следует отметить, что на экономическую безопасность значительное влияние оказывают ценности, экономическое поведение личности, финансовая обеспеченность, возможность получения необходимого профессионального образования, наличие работы, необходимой для жизнедеятельности, собственного жилья и иных активов, обеспеченность продовольствием, стабильные экономические, политические условия, права и свободы граждан. Причем к правам и свободам относятся свобода труда, право частной собственности, свобода предпринимательской деятельности, право на социальное обеспечение, на свободное распоряжение своими способностями, образование, охрану здоровья и материнства [5].

Вследствие этого основными элементами экономической безопасности государства являются: финансовая, информационная, правовая, продовольственная, энергетическая, экологическая и трудовая безопасность, безопасность здоровья, жилья, образования, культуры и другие.

Соответственно, к основным принципам экономической безопасности личности можно отнести:

1. законность;
2. защита прав и свобод личности;
3. гармонизация личных и общественных интересов;
4. ответственность;
5. системность;
6. экономическая уверенность.

Стоит отметить, что в ходе исследования данной проблемы были применены общенаучные методы познания, а также социологические и статистические методы.

Одним из механизмов обеспечения экономической безопасности личности является проведение мониторинга, который на основе анализа значений индикато-

ров позволяет своевременно выявить отклонения, минимизировать риски и принять соответствующие меры. При этом оценка уровня экономической безопасности производится с помощью показателей — индикаторов экономической безопасности, которые имеют пороговые значения. К индикаторам экономической безопасности обычно относят уровень жизни и качество жизни населения, уверенность в завтрашнем дне, доходы населения, индекс развития человеческого потенциала, индекс человеческого развития и другие показатели.

Так, согласно докладу ООН о человеческом развитии, Россия в глобальном рейтинге из 200 стран мира опустилась вниз на 3 позиции по сравнению с прошлым годом и находится на 56 месте. При этом индекс человеческого развития включает в себя сумму трех показателей: продолжительность жизни, длительность образования и душевного дохода по паритету покупательной способности. В России ожидаемая продолжительность жизни составляет — 70,1 года, средний душевой доход — 27 000 условных долларов, средняя продолжительность обучения — 12,4 года.

Нужно отметить, что лидерами данного рейтинга являются Швейцария, Гонконг, Норвегия, Швеция, Исландия, Дания и Германия. В этих странах душевой доход составляет от 55 000 до 69 000 условных долларов, средняя продолжительность жизни — от 82 до 84 лет, средняя продолжительность обучения — более 12 лет [6].

Соответственно, главными проблемами в России являются незначительные доходы населения и невысокая продолжительность жизни граждан.

В соответствии с крупнейшей в мире базой данных Numbeo в первом полугодии 2024 года индекс качества жизни (включает в себя показатели жилья, качества здравоохранения, показатели преступности, качества транспорта, информацию о ценах на продукты питания, коммунальные услуги и другие статистические данные) в России составлял 111,2 в Китае — 116,4, в Соединенных Штатах — 185,1 (рисунок 1).

При этом экономическая безопасность личности зависит не только от государства, которое обеспечивает безопасность личности в реализации ее прав и свобод, региона, в котором проживает гражданин, предприятия, на котором работает, но и от него самого.

Проведенный анализ исследуемой проблемы позволяет выделить следующие угрозы и риски экономической безопасности личности:

1. нетрудоспособность, вызванная проблемами со здоровьем;
2. рост безработицы (вызванный в том числе автоматизацией и роботизацией процессов);



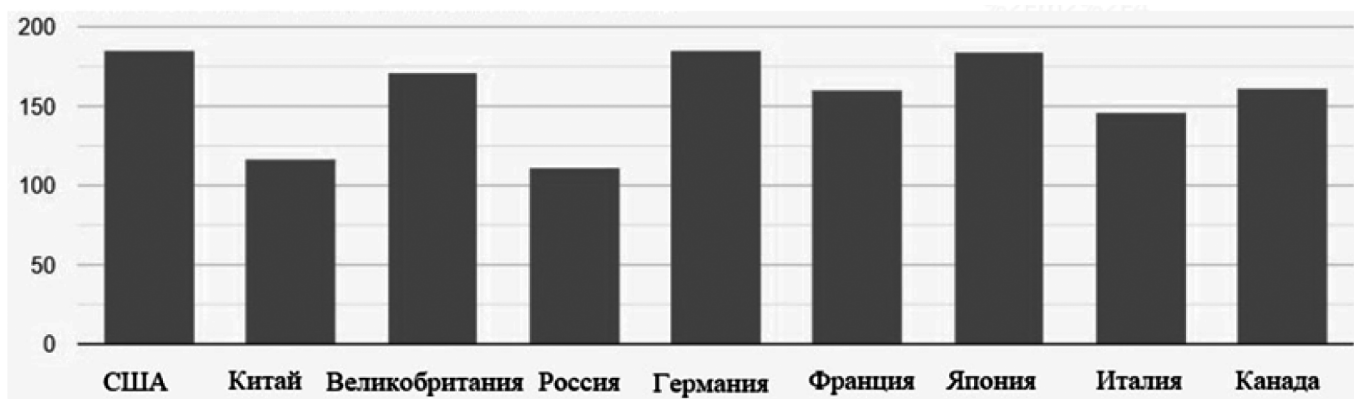


Рис. 1. Рейтинг стран по индексу качества жизни [7]

3. низкий уровень доходов или потеря источников доходов;
4. обнищание, бедность, банкротство граждан;
5. стремительный рост инфляции;
6. усиление имущественной и финансовой дифференциации населения;
7. отсутствие сбережений и доходов, необходимых для существования;
8. снижение качества продуктов питания и потребительских товаров, оказываемых услуг;
9. отсутствие личных документов и их электронное уничтожение;
10. недоступность жилья или потеря имущества;
11. рост разводов;
12. отсутствие отопления и электроэнергии в жилых помещениях;
13. отсутствие защищенности прав частной собственности;
14. угроза закредитованности граждан;
15. загрязнение воздуха вредными выбросами хозяйствующих субъектов;
16. деградация личности, рост алкоголизма, проституции, наркомании, компьютерной игровой зависимости;
17. снижения качества и доступности образования;
18. рост цен и расходов на образование;
19. финансово-экономическая безграмотность (добровольное перечисление денежных средств мошенникам, неэффективное денежное планирование, нерациональная трата средств, отсутствие навыка управления сбережениями);
20. недоступность продовольствия (голод);
21. массовое распространение преступности, криминализация экономических отношений;
22. рост налогов, неэффективная социально-экономическая политика;
23. разрушения, стихийные бедствия и другие проблемы на макроэкономическом уровне.

Стоит отметить, что перерастание угроз в кризис происходит из-за неэффективных управленческих ре-

шений, которые принимаются лицами под воздействием различных внутренних и внешних факторов. Так, личность уязвима перед воздействием политических, экономических, природных, экологических, психологических, социальных и иных факторов. При этом внешние и внутренние угрозы, как писал заслуженный экономист России В.К. Сенчагов, могут длительное время не проявляться в открытой и острой форме, что не должно ослаблять внимания к решению конкретных проблем, которые в виде сигналов поступают от индикаторов экономической безопасности [8].

Анализ рисков и угроз позволяет определить необходимые рекомендации по обеспечению экономической безопасности личности:

1. ведение здорового образа жизни, употребление качественных продуктов питания, своевременное медицинское обследование и лечение;
2. наличие востребованного образования (повышение квалификации, профессиональная переподготовка);
3. открытие новых возможностей, изучение новых технологий, которые способствуют эффективной работе;
4. страхование здоровья, жизни и имущества;
5. инвестирование денежных средств с целью обеспечения прочного финансового будущего;
6. наличие источника дохода, необходимых активов для обеспечения жизнедеятельности;
7. создание резерва, необходимого в случае неблагоприятных ситуаций;
8. умение выращивать сельскохозяйственные культуры для собственных нужд, осуществлять домашнюю трудовую деятельность;
9. умение оценивать риски, связанные с киберугрозами, наличие бумажных документов;
10. знание нормативно-правовых документов, позволяющих защитить интересы и права личности;
11. формирование бережливых отношений;
12. знание основ безопасности жизнедеятельности;
13. приоритетное погашение задолженности с высокими процентами;

14. развитие предпринимательской деятельности;
15. ведение учета доходов и расходов, знание порядка расчета налогов;
16. осуществление краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного планирования деятельности и прогнозирования результатов — перспектив развития.

Таким образом, обеспечение экономической безопасности основывается на уверенности в защищенно-

сти активов, интересов, прав и жизненных потребностей личности в условиях формирования цифровой экономики. Личность должна быть способна экономически обеспечить свою жизнедеятельность и свое собственное развитие, а в случае возникновения ущерба, убытков, разбоя, грабежа, разрушений и иных опасностей, достойно защищать свои интересы и права.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Безопасность. Термины МЧС России. — URL: <https://mchs.gov.ru/ministerstvo/o-ministerstve/terminy-mchssrossii/term/3180?ysclid=m3mq2odrx3509078721> (дата обращения 25.07.2024).
2. Указ Президента РФ от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216629/?ysclid=m3mqfx7oah984559556](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/?ysclid=m3mqfx7oah984559556) (дата обращения 25.07.2024).
3. Указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_389271/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/) (дата обращения 25.07.2024).
4. Оборин, М.С. Экономическая безопасность личности в системе управления экономикой / М.С. Оборин // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. — 2022. — № 2. — С. 214–227
5. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/?ysclid=m3mqmhc8vi868628081](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/?ysclid=m3mqmhc8vi868628081) (дата обращения 25.07.2024).
6. Россия опустилась в глобальном рейтинге человеческого развития. — Текст: электронный // Независимая газета. — 2024. — URL: [https://www.ng.ru/economics/2024-03-14/1\\_8970\\_life.html?ysclid=m3mqp6zobt247105693](https://www.ng.ru/economics/2024-03-14/1_8970_life.html?ysclid=m3mqp6zobt247105693) (дата обращения 27.05.2024).
7. Индекс качества жизни. — Текст: электронный // Numbeo. — 2024. — URL: [https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings\\_by\\_country.jsp](https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp) (дата обращения 23.07.2024).
8. Сенчагов В.К. Методология обеспечения экономической безопасности. — Текст: электронный // Экономика региона. — 2008. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti/viewer> (дата обращения 27.05.2024).

© Фаресова Альбина Рафаиловна (faresova.ar@yandex.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОТОКОВ МЕЖДУ РОССИЕЙ И ИНДИЕЙ В УСЛОВИЯХ ДЕЙСТВИЯ САНКЦИОННЫХ РЕЖИМОВ

## PROBLEMS OF ORGANISING TRANSPORT AND LOGISTICS FLOWS BETWEEN RUSSIA AND INDIA UNDER SANCTIONS REGIMES

A. Frolov  
O. Khatyushenko

*Summary.* The article deals with modern aspects of organising transport and logistics flows between Russia and India, which plays one of the key roles in the development of foreign trade relations and improvement of international cooperation in many areas. In the conditions of sanctions 'turbulence' Russia is reorienting to the export of goods to the Asian region, where such a country as India occupies a leading position due to its rapid economic growth and huge development potential. The article analyses the current state of the main transport corridors, with the development of which it becomes possible to safely increase transport volumes, as well as significantly reduce delivery times and transport costs. The authors of the article have studied the nature of the development of strategic cooperation between India and Russia and the prospects for building new competitive ties between the two countries.

*Keywords:* Russia, India, logistics, international trade, North-South transport corridor, Northern Sea Route, air traffic, trade turnover, sanctions, bilateral cooperation, economy, export, import.

Организация эффективных логистических потоков между странами является важным фактором развития внешней торговли и экономического взаимодействия на международной арене. В последние годы, из-за введенных санкций в отношении России, происходит активное переориентирование вектора развития торговли и промышленности на Азиатский регион. В частности, Индия занимает ключевое место для России в развитии торговли и экономических отношений, так как Индия является одной из крупнейших и наиболее быстрорастущих экономик в мире и создает огромный рынок товаров и услуг. Экономический рост Индии создает новые возможности для российского производства, особенно в таких отраслях, как энергетика, машиностроение, фармацевтика и т.д., что в свою очередь требует активного расширения существующих и создания новых транспортно-логистических потоков.

История сотрудничества России и Индии берет своё начало с середины 20 века, оно основывается на прочных исторических и культурных традициях, а также на основе фундамента, возникшего в сфере внешней по-

**Фролов Александр Олегович**

д.э.н., РГУ Нефти и Газа им. И.М. Губкина, г. Москва  
a-frolov@yandex.ru

**Хатюшенко Олег Олегович**

Аспирант, РГУ Нефти и Газа им. И.М. Губкина, г. Москва  
olegkhatyushenko@yandex.ru

*Аннотация.* В статье рассматриваются современные аспекты организации транспортно-логистических потоков между Россией и Индией, что играет одну из ключевых ролей в развитии внешнеторговых отношений и улучшении международного сотрудничества во многих сферах. В условиях санкционной «турбулентности» Россия переориентируется на экспорт товаров в Азиатский регион, где такая страна как Индия занимает лидирующие позиции, благодаря своему стремительному экономическому росту и огромному потенциалу в развитии. В статье проанализировано текущее состояние основных транспортных коридоров, с развитием которых становится возможным безопасно увеличить объемы перевозок, а также значительно снизить сроки поставок и транспортные издержки. Авторы статьи изучили характер развития стратегического сотрудничества Индии и России и перспективы построения новых конкурентоспособных связей между двумя странами.

*Ключевые слова:* Россия, Индия, логистика, международная торговля, транспортный коридор Север-Юг, Северный морской путь, авиасообщение, товарооборот, санкции, двустороннее сотрудничество, экономика, экспорт, импорт.

литики. В начале 1990-х годов, несмотря на экономическую нестабильность в России, обе страны продолжали поддерживать хорошие политические отношения. В современности Россия и Индия укрепили сотрудничество в рамках таких международных организаций, как ООН, ШОС и БРИКС [1]. В рамках этих союзов страны стремятся укрепить свое положение на международной арене в условиях геополитической турбулентности через усиление сотрудничества друг с другом. Страны заинтересованы в развитии существующих транспортных и экономических коридоров, чтобы снизить зависимость от европейских и американских маршрутов и также развивать свое производство. Организация БРИКС является одним из основополагающих факторов развития отношений Индии и России. Обе страны активно поддерживают идею многосторонней торговли и экономической интеграции, а логистика в таком случае играет ключевую роль в достижении данной цели.

Россия и Индия являются стратегическими партнерами и стремятся к взаимовыгодному сотрудничеству. Морские перевозки между Индией и Россией формиру-

ют основную долю грузооборота между странами и имеют большой потенциал, при этом сталкиваются с рядом проблем, которые замедляют развитие данного вида транспорта по этому направлению.

Международные санкции, наложенные на Россию, создают трудности для судоходных компаний, которые не могут осуществлять платежи в адрес контрагентов и локальных сервисных компаний. С такой же проблемой сталкиваются и страховые компании. Они не имеют возможности оказывать полный спектр своих услуг на данном направлении. Ограниченные объемы грузоперевозок не могут окупить затрат на развитие отдельных маршрутов транспортировки.

Ключевым событием для дальнейших перспектив развития морских перевозок между Индией и Россией стало то, что Генеральная дирекция судоходства Индии выдала четырем российским страховым компаниям разрешение на осуществление деятельности на территории страны. [2] Такое решение поможет российским компаниям уйти от западных поставщиков страховых услуг и снизить их влияние на поставки российской нефти посредством морских танкеров, а также поможет расширить спектр экспортных грузов.

Второй, не менее значимой проблемой развития грузопотоков между странами стало решение Генерального директората судоходства Индии обязать все суда, оперирующие в портах Индии, быть оборудованными непрерывными системами наблюдения всего судна. [3] Это решение обусловлено необходимостью обеспечить строгое соблюдение всех норм техники безопасности.

Судовладельцы будут вынуждены значительно увеличивать издержки на содержание своего флота, вследствие чего будет возрастать не только стоимость страховки и обслуживания судна, но и конечная стоимость перевозки для грузоотправителей. Соблюдение новых нормативов распространяется на все суда, поэтому российские компании не снизят свою конкурентоспособность на рынке.

Увеличение пропускной способности транспортно-логистических потоков из Индии уже происходит посредством международного транспортного коридора Север-Юг, который проходит между 11 странами из Индии до России. Основным преимуществом данного маршрута является сокращение сроков доставки практически в два раза, по сравнению со сроками поставки через Суэцкий канал. Таким образом товарооборот двух стран вырос в 11 раз по сравнению с 2013 годом и составил 65 млрд долларов за 2023 год. А за первый квартал 2024 года товарооборот России и Индии составил уже 36 процентов от прошлогоднего показателя. Маршрут Север-Юг разрабатывается уже два десятилетия, что-

бы улучшить торговые отношения между странами, он включает в себя транспортировку двумя видами транспорта — морским и железнодорожным.

Развитие международных грузоперевозок в последнее десятилетие дает основание полагать, что, во-первых, появляются, и вполне обоснованно, некоторые опасения, связанные с транзитными сухопутными перевозками. Сухопутный транзит грузов оказался под сильным политическим влиянием, что сказывается, например, на реализации китайского проекта «Один пояс, один путь». [4]

Именно поэтому Россия активно развивает еще один маршрут доставки грузов через Северный морской путь, который позволит сократить протяженность пути Санкт-Петербург — Владивосток до 14300 км вместо 23200 км через Суэцкий канал. Основной проблемой данного маршрута являются погодные условия и короткий срок навигации, поэтому Россия вкладывает большие средства в модернизацию портов и увеличение количества атомного ледокольных судов. Прогнозируют, что объемы перевозок вырастут до 220 миллионов тонн к 2035 году, по сравнению с 36 миллионами тонн в 2023 году. [5]

Нельзя забывать и об авиасообщении между Индией и Россией.

Основной проблемой авиатранспорта является ограниченность прямого сообщения с Россией. Единственной пассажирской авиалинией, которая осуществляет прямые рейсы из Индии в Россию является компания Аэрофлот. Осуществление таких рейсов возможно только из Дели в Москву, что влечет за собой высокие цены на перевозку грузов ввиду отсутствия конкуренции по данному маршруту. Такой маршрут перевозок занимает менее 1 суток. Более развитыми и дешевыми маршрутами являются рейсы таких авиакомпаний как Emirates, Air Arabia, Turkish Airlines и другие, стыковочные рейсы занимают 2-3 дня доставки из Индии в РФ. Грузопоток путем авиасообщения между странами намного ниже морских перевозок в связи с ограниченной грузоподъемностью судов, невозможностью к перевозке некоторых типов грузов, а также стоимости перевозки. Санкционное давление на Россию существует и в данном сегменте. Многие авиационные агенты не соглашаются работать с компаниями, поставляющими свои грузы из Индии в Россию. Все ограничения накладывают значительные издержки на поставщиков, что влечет за собой увеличение и сроков поставки грузов и стоимости перевозки. Для конечного клиента потребителя стоимость поставки возрастает в несколько раз, что вызывает серьезное снижение объемов грузоперевозок между странами.

Логистические потоки между странами с каждым годом только развиваются, номенклатура поставляе-

Таблица 1.

Риски и возможные способы их решения

Категория риска	Морской транспорт	Авиатранспорт	Способы решения
1. Геополитические риски	Санкции, ограничивающие доступ к международным портам и страхованию.	Ограничения на перелеты через воздушное пространство ряда стран.	Использование портов и воздушных хабов дружественных стран (Иран, ОАЭ).
	Зависимость от третьих стран для транзитных маршрутов.	— Ограничения на поставки авиационного топлива и оборудования.	Создание межправительственных соглашений для упрощения транзита.
2. Экономические риски	Высокая стоимость ледокольного сопровождения при использовании Северного морского пути.	Высокая стоимость авиафрахта, особенно для грузов с низкой добавленной стоимостью.	Субсидирование ключевых маршрутов или инвестирование в инфраструктуру для снижения затрат.
	Удорожание транспортировки из-за дополнительных перевалок и обработки грузов.	Ограниченные объемы грузов, которые могут быть транспортированы.	Оптимизация маршрутов с минимизацией перевалок и посредников.
3. Транспортно-логистические риски	Задержки из-за недостаточной пропускной способности портов, особенно в России (Владивосток, Новороссийск).	Ограниченные грузовые мощности авиакомпаний, особенно на нестандартные грузы.	Модернизация портов и расширение их мощностей.
	Сезонные ограничения и погодные условия (шторм, лед).	Перебои в логистике при неблагоприятных погодных условиях.	Создание резервных маршрутов и использование современных технологий прогнозирования погоды.
4. Регуляторные риски	Сложные таможенные процедуры, увеличивающие время обработки грузов.	Ограничения на ввоз/вывоз определенных категорий грузов, связанных с международными правилами.	Упрощение и цифровизация таможенных процедур; заключение торговых соглашений для унификации требований.
	Различия в сертификации и нормативных требованиях.	Жесткие требования к безопасности авиаперевозок.	Создание совместных рабочих групп для разработки единых стандартов сертификации.
6. Технические риски	Устаревание флота или нехватка подходящих судов, а также перебои в поставках запчастей	Ограниченные возможности для транспортировки тяжелых или крупногабаритных грузов.	Инвестиции в модернизацию портов, а также в специальный транспортный флот и авиационные комплексы.
		Высокие требования к техническому состоянию самолетов.	Разработка программ государственной поддержки для обновления флота и парка воздушных судов.
8. Инфраструктурные риски	Ограниченная инфраструктура в российских дальневосточных портах.	Ограниченная доступность аэропортов для грузов в некоторых регионах России и Индии.	Совместное финансирование инфраструктурных проектов

Источник: составлено автором на основе данных [6]

мых товаров между Россией и Индии растет с каждым месяцем. Еще одной категорией импортируемых товаров из Индии являются смартфоны, импорт которых увеличился в 14 раз за первые четыре месяца 2024 года по сравнению с аналогичным промежутком в предыдущем году. Помимо смартфонов, поставки ноутбуков выросли в 25 раз в том же промежутке времени.

Основными сферами экспорта из России в Индию являются поставки нефти и нефтепродуктов, угля и минеральных удобрений, алмазов, подсолнечного масла и черных металлов. Основа индийского экспорта в Россию составляет химическая продукция и медикаменты, маши-

ны и оборудование, сельскохозяйственная продукция, электротехника, а также нержавеющая сталь и сплавы. [7]

Увеличение логистических мощностей благоприятно отражается на отношениях между странами, а также помогает России не снижать экспорт товаров в условиях санкционного давления, а также дает возможность развивать свое производство и укреплять позиции на мировой арене. Разработка новых маршрутов перевозок позволит России снизить издержки и сроки поставок в Азиатский регион и позволит занять лидирующие позиции в поставках различных видов товаров в новые регионы.

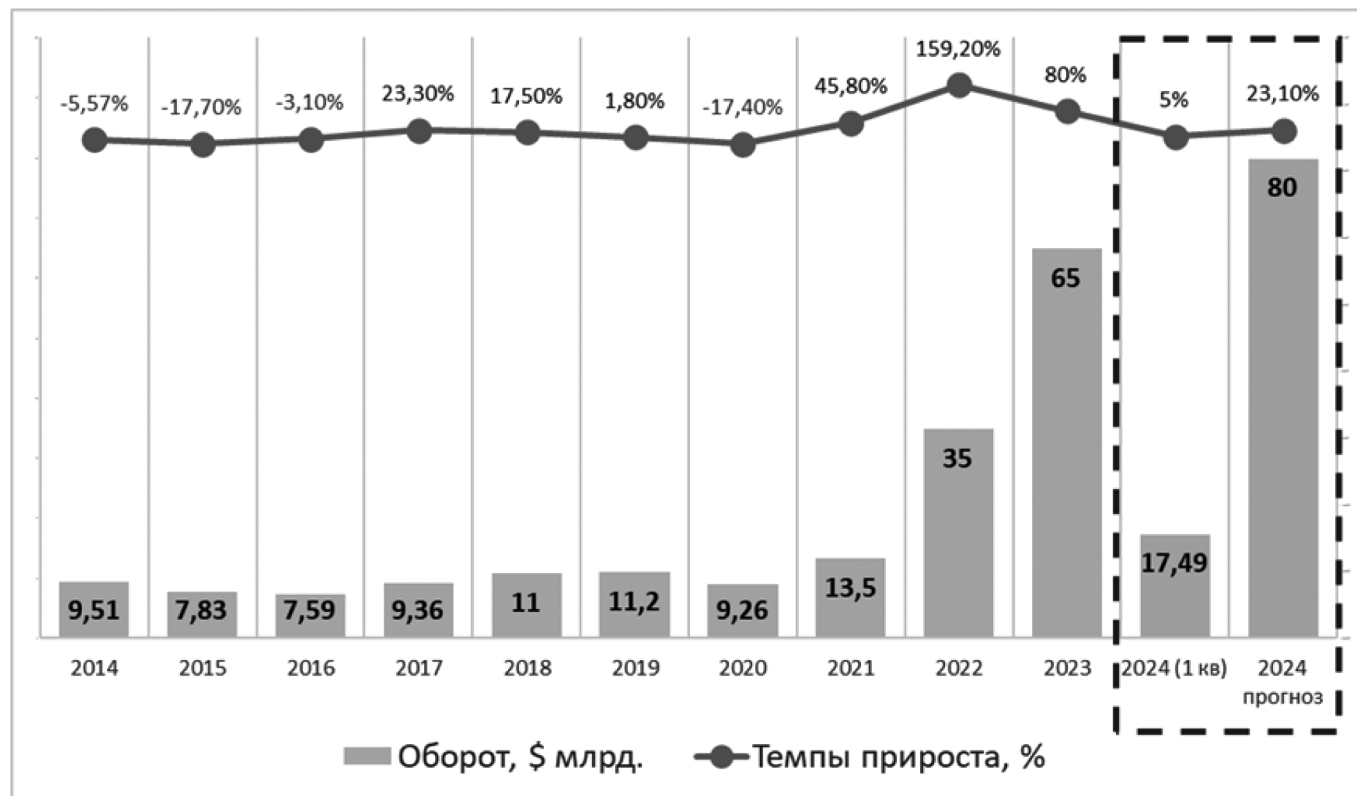


График 1. Товарооборот России и Индии в 2014-2024 гг. (\$ млрд.)

Источник: Министерство коммерции и промышленности Индии [8]

ЛИТЕРАТУРА

1. BRICS as a Global Alternative <https://www.gatewayhouse.in/brics-as-a-global-alternative-prospects-and-concern-for-india/>
2. Индия разрешила деятельность российских страховщиков поставок нефти до 2029 года <https://nangs.org/news/midstream/indiya-razreshila-deyatelnost-rossijskikh-strakhovshchikov-postavok-nefti-do-2029-goda>
3. Индия обязала все суда, заходящие в ее порты, оборудовать системами наблюдения <https://seanews.ru/2024/12/04/ru-indija-objazala-vse-suda-zahodjashhie-v-ee-porty-oborudovat-sistemami-nabljudenija/>
4. Трансформация мировой экономики: возможности и риски для России. Научный доклад / Под ред. члена-корреспондента РАН А.А. Широ́ва. — М.: Динамик Принт, 2024. — 144 с. — (Научный доклад ИМП РАН) — стр.104
5. Индия рассматривает потенциал Северного морского пути <https://russiancouncil.ru/analytcs-and-comments/interview/indiya-rassmatrivaet-potentsial-severnogo-morskogo-puti/>
6. U.S. sanctions on Russia and its impact on India
7. Экспорт в Индию <https://www.ata.su/mezhdunarodnaya-dostavka-gruzov/export-india/>
8. Review of department of commerce of India. Russia and India turnover. <https://tradedat.commerce.gov.in/>

© Фролов Александр Олегович (a-frolov@yandex.ru); Хатюшенко Олег Олегович (olegkhatyushenko@yandex.ru)

© Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ НА УПРАВЛЕНИЕ НЕФТЕСЕРВИСНЫМИ АКТИВАМИ: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ АДАПТАЦИИ

Цуцумия Олег Витальевич

РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина г. Москва

oleg@tsurtsumiya.ru

## ANALYSIS OF THE IMPACT OF ECONOMIC INSTABILITY ON THE MANAGEMENT OF OILFIELD SERVICE ASSETS: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR ADAPTATION

O. Tsurtsumiya

*Summary.* In the context of global economic instability caused by fluctuations in oil prices, crises and sanctions, oilfield service companies face serious challenges in their activities. The relevance of this study lies in the need to analyze the consequences of these factors for oilfield service assets, which play a key role in the energy and economic security of many countries. The main objective of the work is to study the impact of economic instability on oilfield service assets, as well as to identify the main factors influencing the dynamics of investment, employment levels and innovation processes in this industry.

The research methodology includes econometric analysis using regression models, which allows us to assess the relationship between external economic shocks and changes in the oilfield service sector. Particular attention is paid to the analysis of the structure of regional economies dependent on oilfield service activities, as well as to the study of the impact of sanctions and trade restrictions on companies in this sector.

The results of the study show that oil price fluctuations and economic crises significantly reduce investment in oilfield service assets, which in turn leads to job losses and slower implementation of innovative technologies. In addition, sanctions and international trade restrictions exacerbate these problems by limiting access to necessary resources and technologies.

Thus, this study highlights the importance of developing adaptive strategies for oilfield service companies that will help minimize the negative effects of external shocks and maintain competitiveness in an unstable economy.

*Keywords:* instability, oilfield service assets, assessment, factor, economic security, regional economy.

*Аннотация.* В условиях глобальной экономической нестабильности, вызванной колебаниями цен на нефть, кризисами и санкциями, нефтесервисные компании сталкиваются с серьезными вызовами в своей деятельности. Актуальность данного исследования заключается в необходимости анализа последствий этих факторов для нефтесервисных активов, которые играют ключевую роль в энергетической и экономической безопасности многих государств. Основная цель работы состоит в исследовании воздействия экономической нестабильности на нефтесервисные активы, а также в выявлении основных факторов, влияющих на динамику инвестиций, уровень занятости и инновационные процессы в этой отрасли.

Методология исследования включает эконометрический анализ с применением регрессионных моделей, что позволяет оценить взаимосвязь между внешними экономическими шоками и изменениями в нефтесервисном секторе. Особое внимание уделяется анализу структуры региональных экономик, зависящих от нефтесервисной деятельности, а также исследованию влияния санкционных режимов и торговых ограничений на компании этой сферы.

Результаты исследования показывают, что колебания цен на нефть и экономические кризисы существенно снижают объемы инвестиций в нефтесервисные активы, что, в свою очередь, ведет к сокращению рабочих мест и замедлению внедрения инновационных технологий. Кроме того, санкции и международные торговые ограничения усугубляют эти проблемы, ограничивая доступ к необходимым ресурсам и технологиям.

Таким образом, данное исследование подчеркивает важность разработки адаптивных стратегий для нефтесервисных компаний, которые помогут минимизировать негативные последствия внешних шоков и поддерживать конкурентоспособность в условиях нестабильной экономики.

*Ключевые слова:* нестабильность, нефтесервисные активы, оценка, фактор, экономическая безопасность, региональная экономика.

### Введение

Нефтедобывающая отрасль тесно связана с состоянием всего нефтегазового сектора. Изменения спроса и предложения в этой сфере оказывают прямое воздействие на объемы работ, выполняемых нефтесервисными компаниями. Сокращение объемов добычи нефти и газа, как следствие, уменьшает спрос на услуги этих компаний, что негативно сказывается на их финансовых показателях.

Одним из ключевых факторов, влияющих на работу нефтесервисных компаний, остается высокая конкуренция на рынке, особенно со стороны крупных международных сервисных корпораций. Эти обстоятельства непосредственно отражаются на эффективности деятельности российских компаний и их способности выполнять свои финансовые обязательства перед внешними партнерами.

В 2023 году объем российской нефтедобывающей отрасли достиг 24 миллиарда долларов США, что составляет примерно 8 % от глобального рынка. На внутреннем рынке российские компании занимают 48 % от общего объема, в то время как в сегменте буровых услуг их доля достигает 43 %. В сфере геофизических исследований иностранные компании удерживают около 22 % рынка [5]. При этом зарубежные компании продолжают играть ключевую роль в поставке современных технологий: на их долю в 2023 году пришлось порядка 60 % программного обеспечения для нужд нефтегазовой отрасли.

Соглашение ОПЕК+ повлекло за собой приостановку работы около 30 % российских добывающих скважин, что сказалось на планах по бурению новых скважин и реализации проектов по увеличению объемов добычи. Это также привело к снижению закупок продукции и услуг у нефтесервисных и инжиниринговых компаний.

Сокращение объемов добычи нефти в 2022 году побудило интегрированные нефтяные компании сосредоточиться на более эффективном использовании ресурсов, инвестируя, в первую очередь, в улучшение существующих проектов и разработку новых продуктов. Ожидается, что значительное расширение нефтяного сектора станет возможным при благоприятных условиях, при этом прогнозируемый рост на 37 % ожидается в период с 2030 по 2035 год. Согласно базовому сценарию, работы в пластах уменьшатся на 23 %, а общее увеличение объема операций составит 14 % к 2030 году [5].

Целью данного исследования является анализ реакции нефтепродуктов на географические риски, изменения цен на нефть и экономическую неопределенность в условиях Российской Федерации.

### Обзор литературы

В данной области исследования выделяются три основные направления литературы: влияние геополитических рисков (GPR) на эффективность финансового рынка, связь между ценовыми шоками на нефть и зелеными инвестициями, а также взаимодействие неопределенности экономической политики (EPU) и нефтесервисных активов (OSA). Ниже приведен краткий обзор каждого направления.

Первая категория литературы фокусируется на том, как GPR влияет на эффективность финансовых рынков. Конфликты, терроризм и гражданские волнения негативно сказываются на ценах акций и финансовых рынках [6]. GPR может изменить инвестиционные решения как на национальном, так и на международном уровнях [8]. В недавнем исследовании, проведенном Чжаном и его коллегами, рассматривается долгосрочное влияние

GPR на доходность и волатильность возобновляемых и чистых источников энергии [7]. Установлено, что GPR оказывает более устойчивое влияние на волатильность и доходность возобновляемой энергии по сравнению с чистой энергией. Кроме того, GPR больше влияет на волатильность зеленых облигаций и возобновляемых источников энергии, чем на их доходность.

Вторая категория литературы исследует связь между ценовыми шоками на нефть и зелеными инвестициями. Исследования показывают, что геополитические потрясения в странах-экспортерах нефти могут приводить к росту цен из-за снижения поставок [8]. Увеличение цен на нефть может способствовать зеленым инвестициям, поскольку диверсификация источников энергии стимулирует переход к возобновляемым источникам и замене ископаемого топлива [7]. В нескольких работах изучалась взаимосвязь между энергетическими рынками, и была выявлена значительная передача прибыли от нефтяного сектора к акциям возобновляемой энергетики на более длительных горизонтах. Долгосрочные исследования показывают, что неопределенность на нефтяном рынке может передаваться энергетическим акциям [8].

Интересно, что причина слабой корреляции между энергетическими рынками может заключаться в рассматриваемом временном промежутке. Прошлые колебания цен на нефть объясняют значительную часть вариаций в акциях возобновляемой энергии. Взаимосвязь и причинно-следственные связи между рынком нефти и акциями возобновляемой энергии проявляют более крепкие долгосрочные, чем краткосрочные ассоциации. Увеличение цен на нефть в итоге способствует росту сектора возобновляемой энергии благодаря их долгосрочным взаимосвязям [2]. Несколько недавних исследований также анализируют эффект замещения между невозобновляемыми и возобновляемыми источниками энергии [3].

Третья категория литературы исследует связь между EPU и OSA. В контексте экономики России для продвижения OSA использовались два типа политик. С одной стороны, исследования показали отрицательную зависимость между неопределенностью в экономической политике, которая включает финансовые стимулы, и развитием возобновляемой энергетики [1].

### Методология исследования

Для анализа реакции нефтесервисных активов (OSA) на геополитические риски (GPRH) и их компоненты, а также на цену нефти (OP) и неопределенность экономической политики (EPU), был применен метод кросс-квантилограммы (CQ). Этот подход позволяет оценить двумерные причинно-следственные связи между рассматриваемыми переменными.



Существует несколько оснований для выбора метода CQ. Во-первых, он предоставляет двумерные оценки передачи волатильности между двумя переменными в условиях асимметричного распределения и при наличии экстремальных значений. Во-вторых, данный подход особенно эффективен для работы с распределениями, имеющими толстые хвосты, благодаря менее строгим требованиям к моментам. В-третьих, метод CQ позволяет использовать большее количество лагов, что улучшает оценку направления и длительности взаимодействия между индикаторами. Наконец, он также может оценивать продолжительность шока между переменными при различных квантильных уровнях.

Метод CQ основан на уравнении (1)

$$p_t(k) = \frac{E(w_{ij}(y_{ir} \leq q_{ir}))}{\sqrt{E(w_{ij}^2(y_{ir} \leq q_{ir}))}}$$

где  $p_t(k)$  — коэффициенты CQ при квантиле  $t$  с порядком лага  $k$ . Уравнение (1) включает серийную зависимость  $y_{ir} \leq q_{ir}$  для порядка задержки  $k$ .

### Результаты анализа

Рассмотрим динамику средних показателей ликвидности, платежеспособности, рентабельности и деловой активности нефтегазовой отрасли РФ, таблица 1.

Таблица 1.

Динамика средних значений финансовых показателей нефтегазовой отрасли РФ [1]

Показатели	Годы				
	2019	2020	2021	2022	2023
Коэффициент текущей ликвидности	89,6	93,3	98,7	103	84,7
Отношение собственного капитала к активам	18,1	16,9	18,4	3	1
ROA	-0,1	0,1	0,8	3,4	1,6
WCP	-0,1	0,1	1,5	6,9	3,8
Соотношение денежных средств (CashRatio)	1	1	1,9	1,3	1
NPM	0	0,3	1,8	4,5	4,4
ROTA	0	0,5	1,4	4,7	3,1

Согласно данным из таблицы 1, в 2022 году коэффициент текущей ликвидности составляет 103 %, что все же не дотягивает до рекомендованного уровня в 100 %. Этот показатель отражает способность компании своевременно погашать свои краткосрочные обязательства с помощью оборотных активов. Анализ свидетельствует о том, что у бизнеса может не хватить средств для погашения краткосрочных долгов перед кредиторами —

коэффициент варьируется в пределах 84,7 %–98,7 %. За четыре года (с 2022 года) совокупный рост данного показателя достиг 14,96 %, однако в 2023 году наблюдается его снижение на 5,47 % по сравнению с предыдущим годом.

Также показатель Cash Ratio, оценивающий запас ликвидных средств для покрытия текущих обязательств, оказался ниже рекомендованного уровня в 20 %. В течение периода с 2019 по 2023 годы он находился на уровне 1,0 %–1,9 %, что говорит о дефиците денежных средств и их эквивалентов для выполнения краткосрочных обязательств. Коэффициент собственного капитала, отражающий устойчивость компании, колебался в диапазоне 16,9 %–33,8 %, что ниже стандарта в 50 % и указывает на финансовые трудности организации.

Рост (на примере) средних финансовых показателей в нефтегазовой отрасли России представлен в таблице ниже.

Таблица 2.

Темпы роста (базовые) средних значений финансовых показателей нефтегазовой отрасли РФ, % [2]

Показатели	Годы				
	2019	2020	2021	2022	2023
Коэффициент текущей ликвидности	1,00	1,04	1,10	1,15	0,94
Отношение собственного капитала к активам	1,00	0,93	0,10	1,86	1,67
ROA	1,00	1,00	8,00	34,00	16,00
WCP	1,00	1,00	15,00	69,00	38,00
Соотношение денежных средств (CashRatio)	1,00	1,00	1,90	1,30	1,00
NPM	1,00	1,00	6,00	15,00	14,67
ROTA	1,00	1,00	2,80	9,40	6,20

В таблице 2 приводится рост базовых финансовых показателей нефтегазовой отрасли РФ. Из анализа видно, что рентабельность активов (ROA) — индикатор доходности от активов — повысилась с 0,1 % в 2020 году до 3,4 % в 2022 году, но снизилась до 1,6 % в 2023 году. Схожая тенденция наблюдается в рентабельности оборотного капитала (WCP), которая возросла с 0,1 % в 2020 году до 6,9 % в 2022 году, затем снизилась до 3,8 % в 2023 году. Маржа чистой прибыли (NPM), показывающая долю чистой прибыли от общего дохода, увеличилась с 0,3 % в 2020 году до 4,5 % в 2022 году, но снизилась до 4,4 % в 2023 году. Рентабельность совокупных активов (ROTA), отражающая операционную прибыль, выросла с 0,5 % в 2020 году до 4,7 % в 2022 году, а затем снизилась до 3,1 % в 2023 году.

Российский рынок нефтесервисных услуг имеет ряд особенностей:

- Газовая отрасль развивается за счёт приобретения дочерних компаний, создания новых сервисов, а также за счёт слияний и поглощений.
- Нефтяные компании переходят от собственных сервисных центров к сотрудничеству с внешними операторами, хотя некоторые фирмы сохраняют свои сервисные структуры, чтобы поддерживать узкую специализацию.
- Давление со стороны потребителей в нефтяной отрасли заставляет компании работать над оптимизацией затрат и улучшением качества услуг.
- Постоянное улучшение производственно-технической базы и развитие высоких технологий становятся обязательными для конкуренции на рынке.
- Появляются специализированные компании, предоставляющие узкоспециализированные услуги, а также интегрированные технологии обслуживания.
- Ограниченное присутствие иностранных компаний на российском нефтяном рынке остаётся фактором неопределённости, но их активность возрастает по мере улучшения ситуации на рынке.
- Европейские и американские инвесторы утрачивают долю рынка из-за высоких затрат, что не позволяет им эффективно конкурировать с отечественными компаниями в условиях кризиса.

На основе анализа внешней торговли и нефтепромышленной торговли России выявлены основные проблемы этой торговли.

Таблица 3.

Стратегические проблемы нефтесервисной отрасли

Стратегические проблемы	Влияние на компании
Сокращение объемов добычи нефти	Приостановка месторождений и сокращение спроса на услуги. Возрастает конкуренция и снижается размер рынка.
Рост спроса на высокотехнологичное оборудование	Сложности с обновлением оборудования, которые требуют оптимизации расходов и новых моделей работы.
Ужесточение санкций на покупку иностранного оборудования	Приводит к необходимости разработки собственных решений или поиска новых поставщиков.
Падение темпов добычи в традиционных регионах	Приводит к диверсификации источников дохода и снижению зависимости от нефтяных контрактов.
Мировая тенденция к «зелёной» энергетике	Ведет к необходимости адаптации бизнеса и поиска новых ниш.

Рассмотрение указанных факторов необходимо для разработки стратегии, которая повысит устойчивость

компаний и позволит нивелировать внешние и внутренние риски. Анализ динамики среднего значения финансовых показателей и их колебания во времени свидетельствуют об отсутствии стабильных тенденций и требуют финансовых интеграционных мер.

Таблица 3 выделяет основные стратегические проблемы нефтесервисной отрасли. К примеру, снижение добычи нефти в России в рамках соглашения ОПЕК+ привело к снижению количества рабочих мест и сокращению спроса на услуги нефтесервисных компаний. Эти условия усиливают конкуренцию, а сокращение доступного независимым сервисным компаниям рынка делает приоритетным использование технологических решений для снижения затрат. Строительство удалённых сервисов требует крупных эксплуатационных и инвестиционных расходов, что усиливает финансовые ограничения для компаний. Для решения этих проблем требуется внедрение новых бизнес-моделей, ориентированных на снижение издержек и поддержание конкурентоспособности.

Кроме того, рост спроса на высокотехнологичное оборудование и санкции, ограничивающие импорт, заставляют компании пересмотреть стратегию и увеличивать долю контрактов в других секторах для уменьшения зависимости от нефти и газа, что позволяет диверсифицировать доходы.

Согласно Рисунку 1, комплексный индекс финансового состояния российских нефтегазовых компаний, увеличившийся с 2020 по 2022 год, в 2023 году снизился до уровня 0,47. Это падение указывает на снижение финансовой устойчивости и рост уровня финансовых рисков. Такая динамика подтверждает необходимость разработки стратегических изменений, которые помогут компаниям улучшить финансовую стабильность.

Таблица 4 предоставляет описательную статистику, которая включает долю производства возобновляемой энергии в общем объеме первичной энергии, геополитические риски и их подкатегории, цены на нефть и неопределенность экономической политики в контексте российской экономики. Все рассматриваемые переменные демонстрируют положительную асимметрию и обладают ненормальными характеристиками, что подтверждается асимметрией, эксцессом и статистикой Джарке-Бера (JB).

Тесты на нормальность отвергают нулевую гипотезу о нормальном распределении для всех переменных на уровне значимости 1%. Результаты тестов Льюнга-Бокса указывают на наличие серийной корреляции между нашими переменными. Поскольку мы применили логарифмическую разность ко всем переменным, это означает, что они интегрированы первого порядка или I(0),

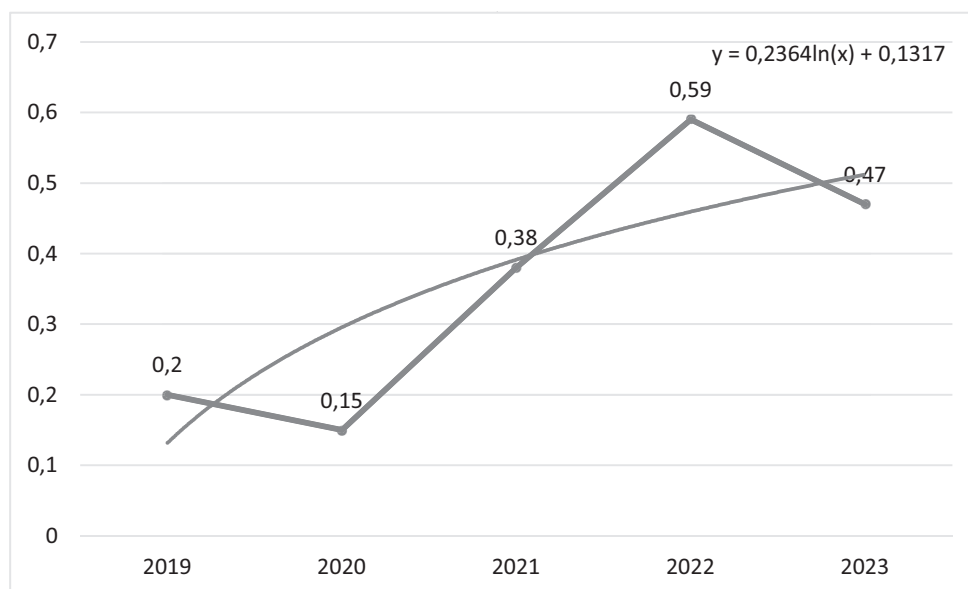


Рис. 1. Динамика интегрального показателя финансового состояния предприятий нефтегазовой отрасли РФ

Таблица 4.

Описательная статистика 1-й разности ряда логарифмических индексов

	$\Delta$ LOSA	$\Delta$ LGPRH	$\Delta$ LGPRHA	$\Delta$ LGPRHT	$\Delta$ LOP	$\Delta$ LEPUN	$\Delta$ LEPUT
Среднее	0,099	80,72	73,54	93,86	45,17	122,21	114,04
Дисперсия	0	1000,30	2342,71	1079,32	840,77	3350,69	1605,39
Асимметрия	0,55***	2,96***	3,91***	2,08***	0,79***	2,34***	1,71***
Экссесс	-0,61***	14,82***	22,97***	9,06***	-0,48***	8,77***	4,87***
Дж.Б.	29,09***	4630,45***	10,706,20***	1807,23***	50,27***	1796,65***	646,11***
ERS	-0,92	-3,69***	-3,54***	-3,05***	-1,27	-3,75***	-2,40**
Q	1693,83***	515,51***	525,51***	517,95***	1999,46***	856,49***	1099,27***
Q <sup>2</sup> (10)	1650,64***	304,32***	280,67***	354,89***	1760,61***	692,69***	916,23***
Наблюдения	437	437	437	437	437	437	437

что было подтверждено с помощью теста единичного корня по методу Эллиотта, Ротенберга и Стока (ERS). Ненормальные свойства данных требуют использования метода CQ, который обеспечивает устойчивые оценки. В таблице 2 представлены результаты теста на нелинейность для каждой переменной. Значения статистики BDS и z-статистики значимы на уровне 1 % для всех переменных, что указывает на наличие нелинейности и подтверждает целесообразность применения метода CQ в предложенной модели.

Результаты исследования показывают, что геополитические риски (GPRH) не оказывают влияния на операционные активы (OSA) в условиях медвежьего и бычьего рынков при короткой и средней памяти (учитывая временные лаги в месяц, квартал и полгода). Однако GPRH имеет асимметричный эффект, оказывая как положи-

тельное, так и отрицательное влияние на OSA в условиях медвежьего и бычьего рынков при длинной памяти (с учетом годовых лагов). Исторические геополитические события и угрозы играли важную роль в увеличении OSA в России, поскольку GPRH формируется на основе исторического индекса геополитического риска. Асимметричный эффект возникает из-за изменения в экономике России, переходящей от импорта к экспорту нефти.

С одной стороны, GPRH негативно сказывается на OSA в условиях медвежьего рынка с долгосрочной памятью. Забота о энергетической безопасности, а не об экологической устойчивости, долгое время определяла политику России в области энергетического потребления. Например, война в Ираке в 1990 году воспринималась как геополитическая угроза, так как Ирак зависел от импорта половины своего нефтяного спроса.

Как и ожидалось, рост цен на нефть привел к значительному увеличению цен на бензин. Например, США и другие страны, входящие в Международное энергетическое агентство, планируют выделить 60 миллионов баррелей нефти из своих стратегических резервов и предпринять долгосрочные меры для более быстрого перехода к OSA. Администрация Байдена подтвердила свою приверженность экологическим обязательствам, подписав Парижское соглашение, которое предполагает достижение 100 % безуглеродного электроснабжения к 2035 году, сокращение выбросов на 50 % по сравнению с уровнями 2005 года к 2030 году и достижение нулевых выбросов к 2050 году. В рамках этой политики администрация приняла ряд амбициозных мер, включая отмену строительства трубопровода Keystone XL, приостановку новых арендных соглашений на бурение, повышение стандартов топливной эффективности и увеличение финансирования инноваций в секторах, работающих с чистыми технологиями, а также установила цели по экспорту чистой энергетической продукции.

Также следует отметить, что существуют сложности цифровой трансформации нефтегазовой отрасли по мере изменения технологий, которые связаны со следующими особенностями бизнеса:

- Связь низкого уровня, когда в цифровой трансформации хорош тот факт, что отсутствие обмена информацией между компаниями и отдельными рабочими группами позволяет компаниям находить решения одной и той же проблемы без увеличения затрат, не предпринимая никаких действий.
- Доступ к информации ограничен, поскольку разработка нефти и газа требует оценки большого количества информации из разных источников, включая сейсмические исследования, бурение скважин, студенческие исследования, бурение, испытания и добычу. По закону вся эта информация используется только для специальных проектов и доступна ограниченному кругу лиц. Кроме того, эта информация очень важна для групп, занимающихся цифровизацией, например, при координации цифровых двойников на местах. Недостаток информации снижает качество ИТ-решений.

Одни и те же данные могут обрабатываться разными задачами. Различия в доступе и распространении информации затрудняют обработку, анализ, сбор и использование цифровых ресурсов. Примеры разных меток включают разные названия одного и того же столбца в разных таблицах или метки для разных показателей. Решения в нефтегазовой отрасли зачастую основыва-

ются не только на информации, но и на знаниях и опыте экспертов, что затрудняет автоматизацию многих процессов.

Преимущества внедрения инноваций в нефтегазовую отрасль весьма желательны [6], и, несмотря на многолетние усилия по цифровизации отрасли, публикации работ в областях, связанных с цифровизацией, в последние годы снизились. Преодоление новой конкуренции в нефтегазовой отрасли — сложная задача, решение которой зависит от внешних факторов (цен на углеводороды, национальной политики в области энергетики и безопасности, бизнес-моделей и т.д.). международные бизнес-технологии) и внутренние ресурсы (лидерство, навыки и т.д.).

### Заключение

Добыча нефти и газа требует большого капитала, и для достижения и развития производственных мощностей требуются годы. Кроме того, корпоративная культура нефтегазовых компаний предполагает использование интегрированных систем управления. Кроме того, разработайте ИТ-решения, необходимые для работы с часто меняющимися процессами. Основное различие между этими двумя методами заключается в потере времени, затрат, дохода и неудовлетворенности клиентов. Кроме того, нефтегазовая отрасль характеризуется толерантностью к инновациям.

Нефтяной отрасли рекомендуется использовать искусственный интеллект для принятия решений, обслуживания с помощью роботов, финансовых транзакций с использованием блокчейна и т.д. Отсутствие регуляторного контроля (ГОСТ, внутреннего контроля) снижает интерес к этим направлениям и ограничивает процесс тестирования при коммерческом тестировании.

Стабилизация экологической политики, строгое соблюдение экологических обязательств различными политическими партиями России и применение индекса GPRH в качестве индикатора могут положительно сказаться на возможностях нефтесервисных активов. Использование индекса GPRHA будет полезным для выявления неиспользованных возможностей в сфере возобновляемой энергии. Также внедрение индекса GPRHT будет выгодным для оценки продвижения возобновляемой энергетики. Повышенный индекс GPRH, в сочетании с положительными шоками цен на нефть, может указать на направления для увеличения OSA, что станет особенно актуальным в контексте мер по изменению климата в период экспорта нефти.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Анисимова Я.А., Плотников В.А. Перспективы цифровой трансформации в нефтяной промышленности // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. — 2024. — Т. 12. — №. 5. — С. 106–119.
2. Импортзамещение в нефтегазовой промышленности // Нефтегаз. 2020. Дайджест № 14 (21). 24 с. URL: [https://www.neftegaz-expo.ru/common/img/uploaded/exhibitions/neftegaz2020/img/digest/Neftegaz\\_Digest\\_2020.14\(21\).pdf](https://www.neftegaz-expo.ru/common/img/uploaded/exhibitions/neftegaz2020/img/digest/Neftegaz_Digest_2020.14(21).pdf). Дата обращения: 19.10.2024.
3. Качелин А.С. Международное сотрудничество как фактор научно-технологического развития в нефтегазовой отрасли Российской Федерации // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. — 2024. — Т. 14. — №. 1. — С. 34–52.
4. Никулина О.В., Мирошниченко О.В. Сравнительный анализ особенностей финансирования инновационной деятельности компаний нефтегазового комплекса в мировой экономике // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2016. № 32 (314). С. 23–29. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26540426>. EDN: <https://elibrary.ru/wiujwd>. Дата обращения: 22.10.2024.
5. Официальный сайт Минэнерго России Импортзамещение в ТЭК. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/7693>. Дата обращения: 19.10.2024.
6. Akron S., Demir E., Diez-Esteban J.M., Garcia-Gomez C.D., 2020. Economic policy uncertainty and corporate investment: evidence from the US hospitality industry. *Tourism Manag.* 77, с. 50–56.
7. Dogan E., Majeed M.T., Luni T., 2021. Analyzing the impacts of geopolitical risk and economic uncertainty on natural resources rents. *Resour. Pol.* 72, с. 102–156.
8. Zhang D., Chen X.H., Lau C.K.M., Xu B., 2023. Implications of cryptocurrency energy usage on climate change. *Technol. Forecast. Soc. Change* 187, с. 122–219.

---

© Цурцумия Олег Витальевич (oleg@tsurtsumiya.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МЕХАНИЗМОВ ЗАЩИТЫ ПРАВ ПАЦИЕНТОВ В СЛУЧАЕ ВРАЧЕБНОЙ ОШИБКИ

**Загвоздина Юлия Александровна**

*Тихоокеанский Государственный университет,*

*г. Хабаровск*

*y.a.zagvozdina@mail.ru*

## DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF MECHANISMS FOR PROTECTING THE RIGHTS OF PATIENTS IN CASE OF MEDICAL ERROR

*Yu. Zagvozdina*

*Summary.* This study conducts an in-depth analysis of the existing judicial practice in the field of patient rights protection. Despite the constitutionally enshrined status of human life and health as the highest social value, as well as the priority of the healthcare sector, cases of violation of patients' rights are systematically recorded in medical practice. According to available statistics, medical error is the most common factor causing such violations. At the same time, it should be noted that, despite the significant amount of research devoted to the analysis of medical errors in the context of specific diseases, the legal aspects of this problem require a deeper and more comprehensive study. This study examines the social relations arising in the field of medical activity in connection with the commission of medical errors and the exercise by patients of their legal rights. The article also analyzes a set of scientific works and the main legal norms governing relations related to medical errors and the protection of patients' rights. The purpose of the study is to conduct a comprehensive analysis of the legal problems arising in connection with medical errors and to develop proposals for improving legislation in this area.

*Keywords:* human rights, patient rights protection, medical error, medical care, medical workers, medical services.

*Аннотация.* В настоящем исследовании проводится углубленный анализ сложившейся судебной практики в области защиты прав пациентов. Несмотря на конституционно закрепленный статус человеческой жизни и здоровья как высшей социальной ценности, а также приоритетность сферы здравоохранения, в медицинской практике систематически фиксируются случаи нарушения прав пациентов. Согласно имеющимся статистическим данным, медицинская ошибка выступает наиболее распространенным фактором, обуславливающим подобные нарушения. При этом, необходимо отметить, что, несмотря на значительный объем исследований, посвященных анализу врачебных ошибок в контексте конкретных заболеваний, правовые аспекты данной проблемы требуют более глубокого и всестороннего изучения. В данном исследовании рассматриваются общественные отношения, возникающие в сфере медицинской деятельности в связи с совершением врачебных ошибок и реализацией пациентами своих законных прав. Также в статье проведен анализ совокупности научных трудов и основных правовых норм, регламентирующих отношения, связанные с врачебными ошибками и защитой прав пациентов. Целью исследования является комплексный анализ правовых проблем, возникающих в связи с врачебными ошибками, и разработка предложений по совершенствованию законодательства в данной сфере.

*Ключевые слова:* права человека, защита прав пациентов, врачебная ошибка, медицинская помощь, медицинские работники, медицинские услуги.

## Введение

Актуальность данного исследования обусловлена противоречиями в правовом регулировании медицинской деятельности на фоне стремительного развития медицинской науки. Несмотря на значительные достижения в диагностике и лечении, медицинская практика сопряжена с рисками неблагоприятных исходов, обусловленных как объективными факторами (новые заболевания, сложные клинические случаи), так и субъективными (человеческий фактор). Пандемия COVID-19 стала ярким подтверждением этой актуальности, продемонстрировав необходимость совершенствования правового регулирования медицинской деятельности в условиях глобальных угроз здоровью населения.

## Основные результаты

Высокая степень общественной признательности самоотверженности медицинских работников в экстре-

мальных условиях нередко сопровождается обоснованными сомнениями в их способности принимать взвешенные решения под давлением стресса. Параллельно наблюдается рост критического отношения к научному сообществу в целом, выражающийся в обвинениях в недостаточной ответственности при проведении исследований, неспособности предвидеть потенциальные риски и принимать соответствующие объективные и аргументированные правовые меры.

Данная ситуация актуализирует необходимость совершенствования правового регулирования медицинской деятельности. Право, как социальный институт, призван обеспечить разработку и внедрение механизмов, минимизирующих негативные последствия медицинских ошибок, особенно тех, что обусловлены принятием решений в условиях неопределенности [4]. Отсутствие четкого законодательного определения «врачебной ошибки» в российском праве создает значительный потенциал для теоретических исследований

и разработки практических рекомендаций в данной области. Дальнейшие научные изыскания должны быть направлены на изучение причин и условий возникновения медицинских ошибок, а также на поиск оптимальных правовых инструментов для их предотвращения и минимизации вреда, причиненного пациентам.

Второе противоречие заключается в реализации принципа гуманизма в правовом регулировании медицинской деятельности. Несмотря на безусловное признание права на жизнь и здоровье и возложение на медицинских работников повышенной ответственности, вероятность врачебной ошибки, обусловленная объективными пределами человеческих возможностей, остается неизбежной. Современные нейробиологические исследования подтверждают, что деятельность человеческого мозга подвержена непредвиденным и непреднамеренным ошибкам, что ставит под вопрос возможность абсолютной гарантии безопасности пациента [2]. В этой связи возникает необходимость в правовом механизме, который бы, с одной стороны, обеспечивал защиту прав пациента, а с другой стороны, учитывал объективные ограничения человеческого фактора в медицинской деятельности. Решение данной проблемы требует поиска оптимального баланса между индивидуальной ответственностью медицинского работника и коллективной ответственностью системы здравоохранения.

Российская судебная система уделяет значительное внимание защите прав пациентов, что соответствует современным международным стандартам в области здравоохранения. Гарантии прав пациентов, закрепленные в российском законодательстве, гармонизированы с положениями Европейской хартии прав пациентов и других международных документов. Особое внимание уделяется праву на информированное согласие, праву на конфиденциальность медицинской информации и праву на получение медицинской помощи в соответствии с потребностями пациента [6].

Защита прав пациентов в Российской Федерации имеет не только морально-этическое, но и юридическое значение. Российское законодательство устанавливает четкую ответственность медицинских работников и медицинских организаций за нарушение прав пациентов. Судебная практика свидетельствует о том, что суды активно применяют меры юридической ответственности к лицам, виновным в причинении вреда здоровью пациентов в результате ненадлежащего оказания медицинской помощи [1].

В случае нарушения прав пациента законодательство предусматривает широкий спектр правовых механизмов защиты. Выбор конкретного процессуального порядка (уголовного, административного или гражданского) определяется характером правонарушения.

Пациенты обладают комплексом прав, включающим право на достойное и уважительное отношение, неприкосновенность частной жизни, конфиденциальность персональных данных, автономию воли и право на информированное согласие. Реализация этих прав является необходимым условием для обеспечения высокого качества медицинской помощи и способствует повышению уровня удовлетворенности пациентов медицинским обслуживанием.

Систематические нарушения прав пациентов могут негативно повлиять на репутацию медицинских организаций и снизить уровень доверия населения к системе здравоохранения в целом. Для предотвращения подобных ситуаций медицинским учреждениям рекомендуется разрабатывать и внедрять четкие политики и процедуры, направленные на обеспечение уважительного отношения к пациентам и защиту их законных интересов.

В гражданском судопроизводстве основным механизмом защиты прав пациентов является предъявление иска о возмещении вреда, причиненного в результате ненадлежащего оказания медицинской помощи. При этом гражданско-правовая ответственность медицинских работников и организаций может носить как договорный, так и деликтный характер.

Договорная ответственность возникает при неисполнении или ненадлежащем исполнении обязательств по договору об оказании медицинских услуг, даже если это не повлекло за собой причинение вреда здоровью пациента. Деликтная ответственность наступает в случае причинения вреда жизни или здоровью гражданина противоправными действиями (или бездействием) медицинских работников [7].

В случаях, когда ненадлежащее оказание медицинской помощи привело к причинению вреда здоровью пациента при наличии договорных отношений, имеет место совокупность договорной и деликтной ответственности.

Выбор варианта зависит от конкретного контекста и требуемой степени детализации. Первый вариант более краток и подходит для общего описания, второй вариант более развернут и может использоваться для более глубокого анализа.

Анализ теоретических и практических аспектов исследования преступлений в сфере здравоохранения выявляет дефицит эффективной методологии, затрудняющей процесс сбора доказательственной базы и установления причинно-следственных связей между действиями медицинских работников и причиненным пациенту вредом. Несмотря на рост числа обращений в правоохранительные органы, не каждое заявление о медицинской

ошибке является основанием для возбуждения уголовного дела. Чрезмерная криминализация медицинской деятельности не является панацеей и может привести к нежелательным последствиям, таким как оборонительной медицине и снижению качества медицинской помощи. Для эффективной защиты прав пациентов необходимо комплексное применение правовых механизмов, включающее как уголовную, так и гражданскую ответственность. При этом гражданско-правовые механизмы позволяют пациентам получить полную компенсацию причиненного вреда, включая моральный ущерб.

Отсутствие единой методологии расследования преступлений в сфере здравоохранения является существенным препятствием для эффективного правосудия в данной области. Трудности в установлении причинно-следственных связей, специфическая медицинская терминология и необходимость привлечения экспертов различного профиля усложняют процесс доказывания. В результате, не всегда удается объективно оценить действия медицинских работников и привлечь виновных к ответственности. Кроме того, чрезмерная криминализация медицинской деятельности может привести к нежелательным последствиям для системы здравоохранения в целом [3].

В условиях стремительного развития информационных технологий защита персональных данных пациентов приобретает все большую актуальность. Медицинская информация, к примеру — генетические данные, представляет собой особую категорию конфиденциальных сведений, требующих повышенных мер безопасности. Это обусловлено потенциальными рисками, связанными с несанкционированным доступом к подобным данным.

Для обеспечения надлежащей защиты персональных данных медицинские организации обязаны применять комплекс технических и организационных мер, включающих в себя: многофакторную аутентификацию, непрерывный мониторинг безопасности информационных систем, ведение подробных журналов событий безопас-

ности, использование антивирусных решений, защиту периметра сети, а также физическую охрану помещений, где хранятся носители информации.

Несмотря на ограниченное количество судебных прецедентов в Российской Федерации, связанных с нарушением законодательства о персональных данных в сфере здравоохранения, правовые аспекты защиты конфиденциальной медицинской информации остаются актуальной проблемой, требующей дальнейшего изучения и совершенствования нормативно-правовой базы.

Международная правовая практика единодушна в признании права на здоровье фундаментальным правом человека. Российская Федерация, как и другие государства, несет ответственность за создание эффективной системы защиты этого права [5]. Анализ международного опыта свидетельствует о необходимости сочетания судебной защиты с развитием внесудебных механизмов, таких как страхование и медиация. Такой комплексный подход позволяет не только защитить права пациентов, но и оптимизировать процесс разрешения медицинских споров, способствуя повышению доверия к системе здравоохранения.

## Выводы

Признание человеческой жизни и здоровья высшей социальной ценностью обуславливает прямую обязанность государства обеспечивать эффективную защиту прав пациентов, включая тех, кто пострадал в результате медицинской ошибки. Судебная защита традиционно рассматривается как наиболее надежный механизм реализации этого права. Однако современные реалии требуют комплексного подхода, включающего развитие внесудебных механизмов, таких как страхование профессиональной ответственности медицинских работников и альтернативные способы разрешения споров, в том числе медиацию. Такой комплексный подход, основанный на международном опыте, позволяет создать более эффективную систему защиты прав пациентов и повысить качество медицинской помощи.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Киселева А.Г., Кокина Т.А. Врачебная ошибка в уголовном праве // Юридический факт. 2020. № 102. С. 12–17.
2. Нардонэ Джорджио, Миланезе Роберта, Федерика Каньони. Издательство: И-Трейд. Серия. Современные методы в психотерапии. 2024. 200 с.
3. Попов А.М., Журбенко А.М. Особенности раскрытия и расследования преступлений против личности, совершаемых работниками здравоохранения // Расследование преступлений: проблемы и пути их решения. 2021. №1. С. 153–159.
4. Симонян Р.З. Врачебная ошибка и ее уголовно-правовое значение //Евразийское Научное Объединение. 2021. №4. С. 172–178.
5. Умнова-Конюхова И.А., Алешкова И.А. Биоправо как отрасль права нового поколения //Вестник Томского государственного университета. Право. 2021. № 41. С. 96–118.
6. Хоменко А.Н. Уголовно-правовая оценка деяний, совершаемых при оказании медицинской помощи //Сибирское юридическое обозрение. 2020. Т.17. № 2. С. 216–223.
7. Швец Ю.Ю. Механизм реализации конституционного права человека на здравоохранение: теоретико-правовой анализ // Аграрное и земельное право. 2020. № 2. С. 75–79.



# ДЕТСКИЙ ТУРИЗМ: ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

## CHILDREN'S TOURISM: LEGAL REGULATION CHARACTERISTICS

V. Zolotovskiy

*Summary.* It is the purpose of this paper to identify the specifics of the legal regulation of business activity in the field of children's tourism. It is revealed the general nature of regulation and the tendency to liberalize the legal regulation of relations. It is concluded that the task of reducing the risks of children's safety and improving the quality of services in children's tourism can be ensured by specifying the requirements for subjects and the introduction of a special system accounting of them.

*Keywords:* children's tourism, legal regulation in tourism, the status of tourist activity subjects, the system accounting of business activity subjects.

**Золотовский Владимир Алексеевич**

Кандидат исторических наук, доцент,  
Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Волгоградский государственный университет»  
zolotovskiy.azi@volsu.ru

*Аннотация.* Работа посвящена раскрытию специфики правового регулирования турдеятельности в сфере детского туризма. Был выявлен общий, а не специальный характер регулирования, а также тенденция к либерализации правового регулирования соответствующих отношений. Сделан вывод о том, что задача снижения риска безопасности детей, защиты их прав и интересов и повышения качества услуг в сфере детского туризма, могут быть обеспечены посредством конкретизации требований к субъектам деятельности и внедрением специальных средств системы их учета.

*Ключевые слова:* детский туризм, правовое регулирование в туризме, статус субъектов турдеятельности, система учет субъектов.

### Введение

Детский туризм является одной из самых доступных форм реализации задач образовательной, просветительской и познавательной деятельности, а также творческого и спортивного развития. Особое значение детского туризма подчеркивается выделением его в качестве приоритетного направления развития туризма в федеральном законе «Об основах туристской деятельности в РФ» [32].

Стратегическая роль туризма в создании условий для гармоничного развития личности предопределила переход органов исполнительной власти всех уровней регулирования туристской деятельности к формированию системы специальных мер поддержки детского и молодежного туризма. Программно-целевыми механизмами управления детским туризмом стали отдельные направления и мероприятия национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» и государственной программы «Развитие туризма в РФ» [13; 20]. Решение ряда поставленных этими программными документами задач предусматривает внедрение специальных средств стимулирования предложений, таких как программа «Россия — страна возможностей», проект «Больше, чем путешествие» и т.д. [14].

Акцентируя на значении культурно-познавательной составляющей детского и молодежного туризма в качестве массового средства поддержания интереса к культурному наследию страны, Минкульт РФ приступил

к внедрению в экскурсионную деятельность «Пушкинской карты» [18]. В тоже время Минобрнауки и Минпрос с 2022 года поэтапно формируют экономические и правовые основания для развития научно-познавательного туризма для детей и юношей: определяется система субъектов, формы и условия их взаимодействия, направленные на повышение доступности туризма [10; 16].

### Анализ

Понимание специфики системы регулирования деятельности в сфере детского туризма представляется возможным на основании анализа нормативного определения его сущности и качественной характеристики услуги.

Согласно устоявшемуся в науке пониманию и дефинитивной норме федерального закона № 132 «Об основах туристской деятельности в РФ», детский туризм представляет собой вид туристской деятельности, направленный на организацию туристских услуг для несовершеннолетних. С телеологической точки зрения основным назначением детского туризма является обеспечение отдыха, восстановление здоровья и физических сил, а также организация мероприятий спортивной, культурно-познавательной и духовно-воспитательной направленности [8, с. 255; 2, с. 42; 7, с. 276; 33, с. 99].

Стратегия развития туризма в РФ до 2035 года раскрывает содержание детского туризма посредством конкретизации реализуемых через него приоритетных

направлений государственной политики — гармоничное и всестороннее развитие личности, обеспечение права на отдых и оздоровление. Отметим, что, несмотря на выделение в качестве основных форм совершенствования детского туризма объективно необходимых мероприятий, направленных на сохранение и формирование инфраструктуры, повышение качества услуг, интеграции детского туризма в учебную деятельность, расширение перечня соответствующих туристских событий и мер по обеспечению безопасности детей, авторы Стратегии неоднократно акцентируют на потребности в снятии «излишних законодательных и нормативных ограничений» [25]. Использование таких формулировок представляется нем неоправданным, прежде всего в связи с тем, что исходя из правовой природы соответствующих отношений, сферы решения указанных задач определяют безусловность использования запретов и обязываний как основных способов правового регулирования. Применение одновременно с этим оценочных понятий в фундаментальном документе, определяющем на полтора десятилетия важнейшие задачи управления туризмом, осложняет процесс формирования в туристской среде профессиональной правовой культуры в условиях практически перманентных изменений несовершенной системы правового регулирования.

Уточнить определение сущности и особенностей организации услуг в сфере детского туризма должен был специальный «ГОСТ Р 54605-2017 Туристские услуги. Услуги детского туризма. Общие требования» [5]. Действительно, на основе анализа соответствующих законов и подзаконных актов, по отдельным вопросам регулирования, авторам этого добровольного к применению акта, удалось выделить специфику ряда технологических вопросов. В частности, это касается: организации сопровождения при выезде / выходе организованной группы детей, в зависимости от возрастных характеристик туристских групп и договорных оснований взаимодействия сопровождающих с туристскими организациями; разработки программ путешествий по категорийным и некатегорийным маршрутам; формирования и оказания услуг по перевозке и питанию детей в связи с внешними условиями и продолжительностью; содержательного наполнения программ путешествия / экскурсии в связи с воспитательными, образовательными, просветительскими и профориентационными целями детского туризма, а также требованиями по защите детей от «информации и действий третьих лиц, потенциально способных причинить вред их духовно-нравственному развитию и здоровью».

Вместе с тем, специальный национальный стандарт в явном противоречии с принципами стандартизации содержит нормативные требования общего характера, дублирующие нормы федерального законодательства и подзаконных актов, а также неконкретные требова-

ния, оценочные суждения и нормы. К последним, в частности, относятся требования к персоналу, содержащие отсылки к «Квалификационному справочнику должностей» и отраслевому «ГОСТу Туристские услуги. Общие требования к персоналу туроператоров и турагентов», не имеющих отношения к детскому туризму.

Проведенный анализ первичной правовой базы позволяет нам предположить, что цели реализации туристских услуг в сфере детского туризма тождественны комплексу целей, обозначенных для туризма в целом, и не могут являться основанием критической характеристики его организационной специфики. При этом нормативное и доктринальное определения конкретизируют сущность услуги в сфере детского туризма специальным правовым статусом потребителя, который под воздействием объективных экономических и правовых причин определяется прежде всего возрастным фактором. Так, в силу особенности правосубъектности дети не только не могут самостоятельно выступить в качестве заказчика туристских услуг, не имея возможности осуществить ее квалифицированный выбор и оплату, но и нуждаются во внешнем обеспечении их личной безопасности, защиты прав и интересов. При этом массовость детского туризма лишь повышает уровень рисков для всех участников и общественную значимость проблемы его надлежащего правового обеспечения. Выше сказанное актуализирует тему исследования, направленную на определение специфики современного состояния правового регулирования деятельности в сфере детского туризма.

### Результаты исследования

Деятельность в сфере организованного туризма для детско-юношеских групп туристов имеет особенность в вопросах требований к субъектам, а также выбора предмета и методов правового регулирования.

Важное значение в регулировании отношений в детском туризме имеет социально-правовой статус субъектов. Прежде всего речь идет о детях. Обеспечение прав и защита интересов детей в туристской сфере основывается на совокупности норм, формализованных в соответствующих нормативно-правовых актах. Особое значение имеют нормы, направленные на защиту личной безопасности, а также обеспечение общих и специальных экономических, социальных и гуманитарных прав детей, в том числе права на отдых и оздоровление [32; 30; 27; 29, ст. 351.1]. Совокупность этих норм составляет правовую основу организации и управления деятельностью, направленной на обеспечение интересов детей как потребителей услуг в сфере туризма и отдыха.

Специальное значение имеет и статус поставщиков услуг, определяющий соответствующий вид отношений в сфере детского туризма. Характеристика правового ре-

гулирования отдельных групп отношений в сфере детского туризма, предполагает конкретизацию основного предмета, в отношении которого они возникают [11, с. 4–5]. Применительно к детскому туризму это означает необходимость декомпозиции услуги. Дефиниция детского туризма, закрепленная в федеральный закон «Об основах туристской деятельности в РФ» позволяет отнести к нему как комплексную туристскую услугу в форме турпродукта, так и отдельные услуги туристского и экскурсионного характера.

Однако конкретизируя сказанное по видам экономической деятельности с учетом нормативно закрепленных целей детского туризма, а также сложившейся туристской практики, к услугам в детском туризме можно отнести: 1) комплексные услуги, включающие размещение и перевозку, а также связанные с конкретным туром дополнительные услуги, формирующие его потребительские свойства и цель конкретного вида туризма (организация отдыха; восстановления здоровья и физических сил; экскурсионные услуги, направленные на достижение просветительских, познавательных и воспитательных целей); 2) отдельные туристские и экскурсионные услуги, направленные на удовлетворение потребностей детей в рекреации, просветительской, познавательной и воспитательных сферах.

Исходя из представленной характеристики услуги к субъектам детского туризма, как систематической деятельности, в зависимости от конкретных групп отношений, относятся: туроператоры, турагенты (и их контрагенты); туроператоры, турагенты (и их контрагенты) и иные субъекты, предоставляющие услуги в сфере экскурсионной деятельности, организации досуга и отдыха; субъекты, предоставляющие образовательные услуги; перевозчики; средства размещения; предприятия общественного питания; учреждения и предприятия, оказывающие медицинские и оздоровительные услуги; инструкторы-проводники, а также предприятия и учреждения, оказывающие услуги в сфере спорта.

Отметим, что деятельность этих субъектов в сфере туризма получила правовую регламентацию лишь в отдельных сферах. В частности, как мы подчеркивали выше, общие положения системно изложены в специальном ГОСТе «Р 54605-2017 Туристские услуги. Услуги детского туризма. Общие требования» [5]. Однако по рассматриваемому нами вопросу понимание организационной специфики детского туризма представлено в стандарте неоднозначно. Так, раздел четвертый четко ограничивает круг поставщиков услуг детского туризма туроператорами, турагентами и организациями, оказывающими экскурсионное обслуживание. При этом в пятом разделе, указаны виды туристских услуг, часть из которых указанные выше субъекты не могут оказывать, в том числе в качестве посредников.

Более предметно в рамках решения конкретной задачи определены основные подходы к организации деятельности в сфере детского и молодежного научно-познавательного туризма [9]. В частности, в концепцию развития научно-популярного туризма входят характеристики основных понятий, определение статуса субъектов деятельности в сфере научно-популярного туризма, его инфраструктурных ресурсов и т.д. Вместе с тем, концепция содержит ряд неопределенностей. Так, исходя из уточнения перечня организаций, осуществляющих деятельность в сфере научно-популярного туризма, раскрытия специфики формирования продукта и предметной направленности услуг, к основным субъектом формирования и оказания услуг следует относить образовательные учреждения.

В тоже время, закрепленные в концепции дефиниции научного популярного туризма, объектов, маршрутов и продукта научно-популярного туризма явно имеют туристскую правовую природу. Понимание организационной сущности туризма осложняется тем, что в программе не конкретизируется вопрос о том, к какому виду профессиональной экономической деятельности относятся эти услуги — образовательному, или туристскому? Вместе с тем, представленная в документе общая конструкция продукта в сфере научно-популярного туризма позволяет предположить, что в противоречии с федеральным законом «Об основах туристской деятельности в РФ» концепцией допускается формирование образовательными учреждениями турпродукта в форме программ туристского обслуживания. Следуя в этой логике переход образовательных учреждений в правовое поле, согласно федеральному закону № 132 «Об основах туристской деятельности в РФ» требует их регистрации в статусе туроператоров.

Уточнение прав и обязанностей основных поставщиков туристской услуги, а также характеристика вспомогательной и обеспечительной деятельности соответствующих органов и организаций, представлены в требованиях к организованной перевозке детей автобусами [19]. Регламентация технологических процессов программного обслуживания организованных детских групп связана прежде всего с высокими рисками для жизни и здоровья детей при осуществлении групповых перевозок автомобильным колесным транспортом. В силу особенностей организации движения железнодорожного транспорта, а также ограниченности круга субъектов, оказывающих услуги по перевозке, лишь частично определены требования к этому виду перевозки детей. В частности, устанавливаются условия перевозки организованных групп в вопросах процедурных аспектов резервирования мест, сопровождения групп, оформления проездных документов [23].

Санитарно-эпидемиологическое благополучие детей обеспечивается соответствующими общими и специальными требованиями к организации их проживания в средствах размещения [17]. Базовые санитарные условия детского отдыха в лагерях, разработанные на основе анализа ряда специальных стандартов, изложены в «ГОСТ Р 52887-2018 Услуги детям в организациях отдыха и оздоровления» в части услуг в сфере отдыха детей и их оздоровления, медицинских услуг и услуг, обеспечивающих безопасные условия пребывания детей в организациях отдыха и оздоровления [4]. Отметим, что, несмотря на четкое определение объекта стандартизации, именно этот стандарт вносит еще больше неопределенности в вопросе разграничения детского туризма и отдыха. Так, разделяя понятия отдыха и туризма, стандарт относит последний к одному из видов услуг, предоставляемых организациями, деятельность которых направлена на обеспечение отдыха детей и их оздоровления [4]. Такая неконкретность нормативных актов в вопросе разграничения детского отдыха и туризма приводит к прямолинейным и столь же непоследовательным доктринальным конструкциям [см.: 1, С. 140, 143].

Не умаляя значения детского отдыха, важно отметить особую роль детского туризма, на который приходится от 80 до 90 процентов организованного турпотока [12; 34]. Сравнение статистических данных, позволяет предположить, что емкость детского организованного туризма более чем в десять раз превосходит детский лагерьный отдых. При этом, несмотря на переход национальной туристской администрации к специальной программе субсидирования деятельности туроператоров в сфере детского туризма, в отличие от детского отдыха, вопрос содержательной и технологической характеристики комплексной программы туристского обслуживания в сфере детского туризма не имеет конкретного нормативного определения. В таких условиях критерии отбора региональными комиссиями соответствующих турпродуктов, устанавливаемые на основе неопределенного формально и неочевидного для туроператоров выбора сотрудниками региональных органов исполнительной власти в сфере туризма, могут оцениваться участниками туроператорской деятельности в качестве безусловных и непреодолимых ограничений.

Анализ системы правового регулирования организованного детского туризма показал, что в настоящее время к субъектам обеспечения личной безопасности и защиты интересов детей помимо родителей относятся туроператоры и иные поставщики услуг, действующие на общих основаниях. Несмотря на необходимость расширения арсенала средств обеспечения безопасности и защиты интересов детей, вызванную рисками, любой туроператор может формировать и реализовывать услуги в сфере детского туризма. Аналогичным образом, без выделения специальных требований к осуществлению

деятельности в сфере детского туризма допускаются поставщики отдельных услуг — перевозчики, объекты питания, экскурсоводы и экскурсионные бюро.

Кроме того, содержание нормативного веления абз. 2 ст. 14 федерального закона «Об основах туристской деятельности в РФ» явно указывает на легальный допуск к туристской деятельности в сфере детского туризма образовательных учреждений: «устанавливает совместно с федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным Правительством Российской Федерации в сфере организации отдыха и оздоровления детей, общие требования к организации и проведению в природной среде следующих мероприятий с участием детей, являющихся членами организованной группы несовершеннолетних туристов: прохождения туристских маршрутов, других маршрутов передвижения, походов, экспедиций, слетов и иных аналогичных мероприятий, а также указанных мероприятий с участием организованных групп детей, проводимых организациями, осуществляющими образовательную деятельность, и организациями отдыха детей и их оздоровления, и к порядку уведомления уполномоченных органов государственной власти о месте, сроках и длительности проведения таких мероприятий» [31].

Учитывая устоявшуюся практику участия образовательных учреждений в детском туризме, можно предположить, что в данном случае речь идет об оказании образовательных услуг в рамках программ детского отдыха. Однако нормативная неопределенность указанной статьи, как и в случае с концепцией развития научно-популярного туризма позволяет сделать вывод о том, что законодатель допускает возможность, или констатирует факт выступления образовательных учреждений в качестве субъекта, формирующего туристское программное предложение (туристский маршрут), фактически подменяя туроператора.

Двойственность в понимании указанной нормы может базироваться на том, что специальными субъектами детского отдыха, к которым предъявляются особые требования, являются детские лагеря [26]. Однако, с одной стороны, в данном случае мы говорим не о туризме, в его нормативном определении, закрепленном в ст. 1 федерального закона № 132 «Об основах туристской деятельности в РФ», а об отдыхе детей. При этом сами требования ориентированы не на предъявление особых условий к статусу субъектов, а представляют собой правовое средство обеспечения контроля качества услуг в вопросах формы и технологических процессов их реализации. С другой стороны, детские лагеря связаны с единственным видом детского туризма, в котором к субъектам и услугам (от момента проектирования до реализации), предъявляются специальные требования — спортивным туризмом [21; 22].

Само понятие спортивного туризма пересекается в нормативном регулировании с активным детским отдыхом. Так, в национальном стандарте «ГОСТ Р 52887-2018 Услуги детям в организациях отдыха и оздоровления» среди услуг, указаны туристские (РАЗДЕЛ 5.8). Раскрытие их содержания, установление соответствующих видов деятельности, а также нормативные ссылки прямо связывают эти услуги со спортивным туризмом. Конкретизация организационных особенностей спортивного туризма обусловлена стремлением к надлежащему обеспечению безопасности детей в рамках оказания услуг в сфере активного туризма. В этой связи особое внимание уделяется характеристике компетенций субъектов, проектированию услуги, определению требований к профессиональной подготовке сотрудников.

Безусловно, в контексте проблемы установления качества услуги в детском туризме категорию безопасности следует рассматривать в отношении исполнителей услуг [3, С. 4] Именно в этой связи необходимо обратить внимание на такие критерии как профессиональные компетенции и квалификация сотрудников, а также опыт в реализации проектов в сфере детского туризма. Первый показатель должен быть детерминирован конкретными видами деятельности, направленными на реализацию программ обслуживания, или оказание отдельных услуг. На наш взгляд в данном вопросе речь должна идти об общем требовании к наличию базового или дополнительного педагогического образования, с обязательными образовательными модулями, посвященными возрастной, или детской психологии. Кроме того, с учетом направленности проектируемых и реализуемых программ обслуживания сотрудники должны обладать соответствующими дополнительными компетенциями, необходимыми для организации культурно-познавательных мероприятий и туров, активных и спортивных мероприятий и маршрутов, экологических маршрутов и т.д. Для каждого из сотрудников, участвующих оказании услуг, должно быть обязательным наличие дополнительного образования по оказанию первой доврачебной помощи. Безусловно, такие требования к квалификации сотрудников должны основываться на соответствующих профессиональных стандартах, имеющих обязательный характер. Это позволит обеспечить надлежащий уровень качества услуг, начиная от проектирования услуги до ее реализации.

Подчеркнем, что в настоящее время нет профессиональных стандартов, относящихся к соответствующей группе задач профессиональной деятельности. Отсутствует регламентация требований к квалификации в сфере детского туризма и соответствующем разделе Квалификационного справочника. Очевидно, что такое положение дел является последствием либерализации рыночных отношений в начале XXI в., выразившейся в отказе от обязательной сертификации туристского

продукта и лицензирования турагентской и туроператорской деятельности, а также снижению роли государственного регулирования в сфере кадровой политики турпредприятий. В качестве основного ориентира формирования организационной структуры предприятия, направленного на повышение эффективности менеджмента предприятий коммерческого и некоммерческого сектора в туризме, на федеральном уровне в последние годы были разработаны и утверждены специальные документы рекомендательного характера в форме «квалификационного справочника», ГОСТов и профессиональных стандартов. Однако и в этом вопросе сфера туризма оказалась на периферии государственной кадровой политики: на настоящий момент утвержден лишь один профессиональный стандарт — «Экскурсовод (гид)» [24].

Сформулированные в 2015 г. Минобрнауки России рекомендации по повышению квалификации специалистов в области детского туризма ориентированы преимущественно на спортивный туризм. Очевидно, что такой подход определен стремлением министерства выполнить задачу по участию в мероприятиях по развитию детского туризма в доступных и традиционных для него формах, посредством использования ресурсов профильных подведомственных организаций. Например, центра детско-юношеского туризма и краеведения [15]. В этой связи представляется очевидным ограничение ведомственного внимания к детскому туризму вопросами организации туристско-спортивных мероприятий краеведческой направленности.

## Выводы

Проведенный анализ специфики правового регулирования детского туризма позволил выявить на наш взгляд преждевременную тенденцию к ограничению его предмета, средств и методов, а также общую концепцию правовой либерализации этих отношений. Такой подход к регулированию отношений в детском туризме не только не может создать условия для обеспечения безопасности и защиты интересов детей. Он в целом характеризует свободный выбор форм обеспечения безопасности в детском туризме, лишенный превентивных средств контроля качества услуги и условий ее реализации.

Полагаем, что отсутствие специальных требований к деятельности в сфере детского туризма, создающее условия расширения спектра субъектов деятельности, не может в полном объеме обеспечить состояние защищенности детей. В этой связи считаем необходимым не упрощать условия допуска субъектов к детскому туризму, привлекая к деятельности образовательные учреждения, неосведомленные о специфике туристской деятельности, а наоборот ужесточать требования, в том числе к квалификации сотрудников.

В сфере детского туризма, целесообразно сформулировать соответствующие требования к туроперейтингу по примеру регулирования деятельности субъектов в сфере экстремального туризма. С учетом высокой социальной и гуманитарной значимости и сама деятельность образовательных организаций в сфере детского отдыха также должна получить надлежащее правовое регулирование не только в вопросах определения условий проживания и организации питания, но и в сфере собственно образовательной и воспитательной деятельности [См., например: 6].

Для обеспечения безопасного проектирования и реализации детско-юношеских маршрутов предлагаем ввести постоянный оперативный контроль через установление двух различных форм реестрового учета, фиксирующих результаты проведения аттестации участников отношений. Согласно первому варианту, следует организовать по аналогии с реестром инструкторов-проводников реестровый учет основных должностных лиц, участвующих в процессе проектирования и реализации услуг.

В связи с предложением к учету широкого перечня направлений профессиональной деятельности наи-

более рациональным нам видится второй вариант, который, как представляется, должен стать результатом естественной эволюции добровольной сертификации «Живые уроки» и «соответствия туроператоров в сфере организации детского туризма» [28]. Речь идет о необходимости введения обязательной классификации туроператоров с последующим формированием профильного федерального реестра с учетом требований к организационно-правовой форме предприятий, их материально-техническому обеспечению, конкретным направлениям и видам деятельности в сфере детского туризма, а также специальным требованиям к квалификации, профессиональной подготовке и компетентности сотрудников. Именно такой реестр сможет стать основой для реализации функций контроля и надзора соответствующими органами федерального и регионального уровня. Кроме того, с целью обеспечения максимальной эффективности реализации задач по доступности, популяризации, безопасности и защите интересов детей, следует ввести обязательную сертификацию и реестровый учет сертифицированных маршрутов в сфере детского туризма, обеспечиваемый региональными органами исполнительной власти в сфере туризма.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Ахматов Д.И. Нормативно-правовые аспекты детско-юношеского туризма // Вестник Академии детско-юношеского туризма и краеведения. 2017. № 51 (126). С. 138–145.
2. Гольм Д.О., Антипович Г.О. Образовательный детско-юношеский туризм как эффективная технология обучения и форма организации учебного процесса // Колпинские чтения по краеведению и туризму. 2019. Т. 2. С. 40–45.
3. ГОСТ Р 52113-2014 Услуги населению. Номенклатура показателей качества услуг (Переиздание). М.: Стандартинформ, 2020. 15 стр. С. 4
4. ГОСТ Р 52887-2018 Услуги детям в организациях отдыха и оздоровления. М.: Стандартинформ, 2018. 12 стр.
5. ГОСТ Р 54605-2017 Туристские услуги. Услуги детского туризма. Общие требования М.: Стандартинформ, 2019. 10 стр.
6. Законопроект № 726008-8 «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» // Система обеспечения законодательной деятельности. URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/726008-8> (дата обращения — 10.10.2024).
7. Зевреева З.Н., Клемпарская М.Н. Детско-юношеский туризм как направление дополнительного образования детей // Туристско-рекреационный комплекс в системе регионального развития. 2021. С. 274–277.
8. Карпова Е.Г. Основные тенденции и проблемы развития детско-юношеского событийного туризма // Детско-юношеский туризм: образовательные технологии. 2018. С. 253–258.
9. Концепция развития научно-популярного туризма в Российской Федерации на период до 2035 года (утв. Минобрнауки России 25.01.2023 N ВФ/1-Кн) // Официальные документы в образовании. 2023. N 7. март.
10. Концепция развития научно-популярного туризма в Российской Федерации на период до 2035 года (утв. Минобрнауки России 25.01.2023 N ВФ/1-Кн) // Официальные документы в образовании. Март. N 7. 2023.
11. Кудреватых А.С. Правовое положение субъектов туристской деятельности: состояние и отдельные проблемы регулирования // Туризм: право и экономика. 2023. № 3. С. 2–7.
12. Около 90% организованных турпоездок в России приходятся на детский туризм. — URL: <https://tass.ru/obschestvo/11506747> (дата обращения — 27.09.2024).
13. Паспорт национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» // СПС «КонсультантПлюс. (дата обращения — 10.10.2024)
14. Паспорт федерального проекта «Повышение доступности туристических продуктов» // СПС «КонсультантПлюс. (дата обращения — 10.10.2024)
15. Письмо Минобрнауки России от 03.12.2015 N 09-3461 «О направлении рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по повышению квалификации специалистов в области детского туризма») // СПС «КонсультантПлюс. (дата обращения — 10.10.2024).
16. Положение о программе молодежного и студенческого туризма (утв. Минобрнауки России 04.07.2022) // СПС «КонсультантПлюс. (дата обращения — 10.10.2024).
17. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 28.09.2020 N 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 21.12.2020.

18. Постановление Правительства РФ от 08.09.2021 N 1521 «О социальной поддержке молодежи в возрасте от 14 до 22 лет для повышения доступности организаций культуры» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>. 09.09.2021.
19. Постановление Правительства РФ от 23 сентября 2020 г. N 1527 «Об утверждении Правил организованной перевозки группы детей автобусами» // Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)) 29 сентября 2020 г. N 0001202009290003.
20. Постановление Правительства РФ от 24.12.2021 N 2439 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие туризма»» (ред. от 27.05.2024) // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>. 31.12.2021.
21. Правила вида спорта «спортивный туризм» (утв. приказом Минспорта России от 22.04.2021 N 255) // СПС «КонсультантПлюс. (дата обращения — 10.10.2024).
22. Приказ Минпросвещения России N 702, Минэкономразвития России N 811 от 19.12.2019 «Об утверждении общих требований к организации и проведению в природной среде следующих мероприятий с участием детей, являющихся членами организованной группы несовершеннолетних туристов: прохождения туристских маршрутов, других маршрутов передвижения, походов, экспедиций, слетов и иных аналогичных мероприятий, а также указанных мероприятий с участием организованных групп детей, проводимых организациями, осуществляющими образовательную деятельность, и организациями отдыха детей и их оздоровления, и к порядку уведомления уполномоченных органов государственной власти о месте, сроках и длительности проведения таких мероприятий» // Официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)). 16 апреля 2020 г.
23. Приказ Минтранса России от 05.09.2022 N 352 «Об утверждении Правил перевозок пассажиров, багажа, грузобагажа железнодорожным транспортом» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 27.10.2022.
24. Приказ Минтруда России от 24.12.2021 N 913н «Об утверждении профессионального стандарта «Экскурсовод (гид)»» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>. 01.02.2022.
25. Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 N 2129-р «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 23.09.2019; Собрание законодательства РФ. 30.09.2019. N 39. ст. 5460.
26. Распоряжение Правительства РФ от 22.05.2017 N 978-р «Об утверждении Основ государственного регулирования и государственного контроля организации отдыха и оздоровления детей» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 01.06.2017; Собрание законодательства РФ. 05.06.2017. N 23. ст. 3365.
27. Семейный кодекс Российской Федерации от 29.12.1995 N 223-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 01.01.1996. N 1. ст. 16.
28. Система добровольной сертификации соответствия туроператоров в сфере организации детского туризма. URL: [certificationstudy.ru](http://certificationstudy.ru) (дата обращения: 14.10.2024).
29. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 07.01.2002. N 1 (ч. 1). ст. 3.
30. Федеральный закон от 24.07.1998 N 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 03.08.1998. N 31. ст. 3802.
31. Федеральный закон от 24.11.1996 N 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 02.12.1996. N 49. ст. 5491.
32. Федеральный закон от 29.12.2010 N 436-ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» // Российская газета. 31.12.2010. N 297.
33. Шаяхметова Г.М. Системный подход к воспитанию личности средствами туристско-краеведческой деятельности (дошкольный, школьный этапы) // Вестник академии детско-юношеского туризма и краеведения. — 2015. №. 1. С. 97–121.
34. Эксперты обсудили проблемы детского туризма. Итоги первой общепрофессиональной стратегической сессии РСТ. URL: <https://rst.ru/novosti/novosti-turizma/eksperty-obsudili-problemy-detskogo-turizma.-itogi-pervoj-obshheotraslovoj-strategicheskoy-sessii-rst.html> (дата обращения — 27.09.2024).

© Золотовский Владимир Алексеевич ([zolotovskiy.azi@volsu.ru](mailto:zolotovskiy.azi@volsu.ru))  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# К ВОПРОСУ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВА ДОЗНАНИЯ СЛЕДОВАТЕЛЕМ

**Иванова Марианна Игоревна**

Соискатель, Всероссийский  
научно-исследовательский институт МВД России  
Dana2805@yandex.ru

## ON THE ISSUE OF LEGAL REGULATION OF THE INVESTIGATION BY THE INVESTIGATOR

**M. Ivanova**

*Summary.* Analyzing the criminal procedure norms and established judicial practice, the author in the article expressed the position that the criminal procedure law does not adequately regulate issues related to the implementation by subjects of procedural control (the head of the investigative body, the prosecutor) of their powers in relation to the investigator conducting the inquiry. The author demonstrates how the head of the investigative body and the prosecutor exercise their control powers over the investigation by the investigator, pointing out the existing gaps in the legal regulation of the legal relations under consideration and concludes that the criminal procedure law requires the regulation of a uniform procedure for the investigation of a criminal case by special subjects (investigators of the Investigative Committee of the Russian Federation) in terms of the exercise of powers. How to make an inquiry, so is the implementation of procedural control over the actions and decisions of the investigator. It is proposed to amend the Criminal Procedure Code of the Russian Federation, clarifying the powers of the investigator of the Investigative Committee of the Russian Federation for the conduct of an inquiry, adding the empowerment of the head of the investigative body to instruct the investigator to conduct an inquiry in a criminal case, to approve an indictment or an indictment in a criminal case; to draw up a written notification of suspicion of committing a crime.

*Keywords:* investigator of the Investigative Committee of the Russian Federation, prosecutor, head of the investigative body, investigation by the investigator, subjects of procedural control.

*Аннотация.* Анализируя уголовно-процессуальные нормы, сложившуюся судебную практику, автор в статье высказал позицию о недостаточном регулировании уголовно-процессуальным законом вопросов, связанных с реализацией субъектами процессуального контроля (руководителем следственного органа, прокурором) своих полномочий по отношению к следователю, производящему дознание. Автор демонстрирует каким образом руководитель следственного органа и прокурор реализуют свои контрольные полномочия за производством дознания следователем, указывая на имеющиеся пробелы правового регулирования рассматриваемых правоотношений и приходит к выводу том, что в уголовно-процессуальном законе необходима регламентация единообразного порядка производства дознания по уголовному делу специальными субъектами (следователями Следственного комитета Российской Федерации) в части реализации полномочий как по производству дознания, так и по осуществлению процессуального контроля за действиями и решениями следователя. Предложено внести изменения в уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации, уточнив полномочия следователя Следственного комитета Российской Федерации по производству дознания, дополнив наделения руководителя следственного органа полномочиями по поручению следователю производства дознания по уголовному делу, утверждению обвинительного акта или обвинительного постановления по уголовному делу; составлению письменного уведомления о подозрении в совершении преступления.

*Ключевые слова:* следователь Следственного комитета Российской Федерации, прокурор, руководитель следственного органа, производство дознания следователем, субъекты процессуального контроля.

## Введение

Субъектами процессуального контроля за производством дознания являются конкретные участники уголовного судопроизводства со стороны обвинения (статьи 37, 124, 39, 40, 40<sup>1</sup>, 40<sup>2</sup> УПК РФ). Некоторые полномочия, связанные с процессуальным контролем за производством дознания, реализуются судом (статьи 29, 125, 165 УПК РФ).

Правовое регулирование процессуальных статусов начальника подразделения дознания, начальника органа дознания и дознавателя, определенных статьями 40<sup>1</sup>, 40<sup>2</sup>, 41 УПК РФ, согласуются с их местом в системе органов внутренних дел, а анализ содержания норм УПК РФ: пункта 8 статьи 5, статей 39, 40, 150 и 151 УПК РФ, дает

возможность указать, что дознание, как самостоятельную форму предварительного расследования и процессуальный контроль за ее осуществлением реализуют специально уполномоченные субъекты.

При этом вопрос об осуществлении процессуального контроля при производстве дознания следователем нуждается в некоторых пояснениях.

## Материалы и методы исследований

В исследовании применен эмпирический метод: проведен анализ нормативных правовых актов, научной литературы, судебной практики.

## Результаты обсуждения

Исходя из содержания пункта 7 части третьей статьи 151 УПК РФ дознание по уголовным делам о пре-



ступлениях, предусмотренных в подпунктах «б» и «в» пункта 1 части второй статьи 151 УПК РФ, в отношении определенной категории лиц может производить следователь Следственного комитета Российской Федерации.

В таких случаях субъектом процессуального контроля за производством дознания выступает руководитель следственного органа, осуществляя процессуальный контроль за деятельностью следователя.

Исходя из положений статьи 39 УПК РФ процессуальный контроль за следователем осуществляет руководитель следственного органа, при этом, исходя из пункта 1 части первой названной статьи, руководитель следственного органа не наделен полномочиями по поручению следователю производства дознания, также он не наделен полномочиями утверждать обвинительный акт, обвинительное постановление.

Прокурор полномочиями по осуществлению процессуального контроля за деятельностью следователя при производстве им дознания не наделен [6, С. 17], однако у прокурора предусмотрены полномочия изымать любые материалы проверки сообщения о преступлении у органа предварительного расследования федерального органа исполнительной власти и передавать их следователю Следственного комитета Российской Федерации с обязательным указанием оснований такой передачи (пункт 12 части второй статьи 37 УПК РФ).

При производстве дознания по уголовному делу, возбужденному по факту совершения преступления (то есть в отношении неустановленного лица) в случае установления обстоятельств, дающих основание подозревать лицо в совершении преступления, дознавателем составляется письменное уведомление о подозрении в совершении преступления (статья 223<sup>1</sup> УПК РФ), копия которого направляется прокурору. При этом в соответствии с частью первой статьи 223<sup>1</sup> УПК РФ, составить данное уведомление может только дознаватель.

Ученые-процессуалисты полагают, что «производящий дознание следователь — явление необычное, запутывающее объективно сложившееся в историческом процессе соотношение дознания и предварительного следствия» [3].

Приказом Генпрокуратуры России [9] закреплено, что при осуществлении надзора за процессуальной деятельностью следователей Следственного комитета Российской Федерации, осуществляющих производство дознания по уголовному делу, полномочия прокурора определяются процессуальным положением следователя, а не выбранной формой предварительного расследования. Исключение составляет порядок рассмотрения уголовного дела, представленного с обвинительным ак-

том или постановлением, в связи с тем, что по результатам его изучения прокурор вправе в соответствии со статьей 226 УПК РФ принять решение о его прекращении по основаниям, предусмотренным статьями 24, 25, 27, 28 и 28<sup>1</sup> УПК РФ, а также об исключении из обвинительного акта или постановления отдельных пунктов обвинения либо переквалификации обвинения на менее тяжкое (пункт 1.15 настоящего приказа).

По мнению ученых-процессуалистов, с которым мы согласны, положения данного приказа изложены так, что решения о продлении сроков дознания, согласие на возбуждение перед судом ходатайств о производстве процессуальных действий, избрании мер процессуального принуждения, создание следственной группы, принимается не прокурором, а руководителем следственного органа [6, С.18].

Стоит отметить, что требования данного приказа распространяются только на прокурорских работников органов и организации прокуратуры.

Изучение судебной практики показало, что следователями Следственного комитета Российской Федерации реализуются полномочия по производству дознания [10].

## Вывод

На основании изложенного полагаем, что статьи 38, 39, 223<sup>1</sup>, 225, 226, 226<sup>7</sup> и 226<sup>8</sup> УПК РФ в рассматриваемой части должны согласовываться и регламентировать единообразный порядок производства дознания по уголовному делу специальных субъектов (следователей Следственного комитета Российской Федерации) в части реализации полномочий как по производству дознания, так и по осуществлению процессуального контроля.

На основании изложенного, полагаем целесообразным внести соответствующие изменения в УПК РФ, а именно:

в статью 38 УПК РФ (дополнив содержание данной статьи полномочиями следователя по производству дознания);

в статью 39 УПК РФ (дополнив содержание статьи наделением руководителя следственного органа полномочиями по поручению следователю производства дознания по уголовному делу, утверждению обвинительного акта или обвинительного постановления по уголовному делу);

в статью 223<sup>1</sup> УПК РФ (в части составления письменного уведомления о подозрении в совершении преступления).

## ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 17.01.1992 № 2202-1 «О прокуратуре Российской Федерации» // СПС «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://consultant.ru> (дата обращения: 01.12.2024).
2. Ашитко В.П. Функция контроля начальника следственного управления в уголовном судопроизводстве: дис. ... к. ю. н. М. 1996. С. 37.
3. Безлепкин Б.Т. Комментарий к Уголовно-процессуальному кодексу Российской Федерации (постатейный) (16-е издание, переработанное и дополненное). Проспект. 2023) // СПС «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://consultant.ru> (дата обращения: 01.12.2024).
4. Гусейнов Н.А. Производство дознания следователем: коллизии законодательного регулирования // Бизнес в законе. 2015. № 3 С. 129–131.
5. Мусеибеов У.А. Производство дознания следователем: проблемы правового регулирования // Российский следователь. 2013. № 9. С. 12–13.
6. Стельмах В.Ю. Производство дознания следователями Следственного комитета Российской Федерации: проблемы и пути их решения. Мировой судья. 2022. № 4 С. 15–19 // СПС «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://consultant.ru> (дата обращения: 01.12.2024).
7. Табаков С.А. Ведомственный процессуальный контроль за деятельностью следователей и дознавателей органов внутренних дел: дис. ... к. ю. н. Омск. 2009. С. 57.
8. Цветков Ю.А. Роль процессуального контроля в повышении качества предварительного следствия // Уголовное судопроизводство. 2018. № 1. С. 34.
9. Приказ Генпрокуратуры от 17.09.2021 № 544 (ред. от 22.02.2023) «Об организации прокурорского надзора за процессуальной деятельностью органов предварительного следствия» // СПС «Консультант Плюс» [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://consultant.ru> (дата обращения 01.12.2024).
10. Постановление Шестого кассационного суда общей юрисдикции от 28.02.2024 № 77-856/2024 // СПС «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://consultant.ru> (дата обращения 01.12.2024).

© Иванова Марианна Игоревна (Dana2805@yandex.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

## ЮРИДИЧЕСКИЕ ФАКТЫ И ИЗБИРАТЕЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

## LEGAL FACTS AND ELECTORAL RESPONSIBILITIES

O. Karpov  
S. Kasatkina

*Summary.* This article is devoted to the study of legal facts in the context of electoral duties. The main factors that determined the relevance of the topic of this study are outlined. The importance of studying the theory of legal facts within the framework of modern electoral legal relations is analyzed. The opinions of domestic legal scholars are given to reveal the concept of legal facts, the classification of legal facts by volitional basis, as well as by the nature of the coming consequences, is considered. Conclusions are drawn about legal facts as active elements of the mechanism of legal regulation of electoral legal relations.

*Keywords:* legality, electoral duties, legal facts, actions, events, legal relations, elections.

Актуальность выбранной темы статьи объясняется тем, что избирательные процессы, проходящие на различных уровнях: федеральном, региональном, муниципальном, играют важнейшую роль в реализации права граждан РФ на участие в управлении делами общества и государства. Избирательные обязанности являются одним из обязательных элементов избирательной правоспособности граждан Российской Федерации, которая, в свою очередь, представляет собой одно из важнейших условий возможности возникновения и развития избирательных правоотношений. Подобные правоотношения возникают не сами по себе, а на основе определенных юридических фактов, окружающих общественные отношения, складывающиеся в отрасли избирательного права, и являющихся неким «спусковым крючком», дающим начало процессу, позволяющему реализовать избирательные права и обязанности.

На современном этапе развития российской избирательной системы утверждаются идеи правового государства, верховенства прав и свобод человека и гражданина на основе реализации одного из общеправовых и основополагающих принципов — законности. Несомненно, важно, чтобы граждане Российской Федерации осознавали проведение выборов, весь избирательный процесс в целом как ценность в контексте аксиологической составляющей права, в первую очередь, через правоотношения, потому как на протяжении всего избирательного процесса избирательные правоотношения являются неотделимыми для его участников, а также от их намерений и интересов.

**Карпов Олег Вячеславович**  
старший преподаватель,  
Владимирский филиал РАНХиГС  
okarp67@mail.ru

**Касаткина Софья Вадимовна**  
Владимирский филиал РАНХиГС  
sophiekasat@gmail.com

*Аннотация.* Данная статья посвящена исследованию юридических фактов в контексте избирательных обязанностей. Изложены основные факторы, обусловившие актуальность темы данного исследования. Проанализирована важность изучения теории юридических фактов в рамках современных избирательных правоотношений. Приводятся мнения отечественных ученых-правоведов для раскрытия понятия юридических фактов, рассмотрена классификация юридических фактов по волевому признаку, а также по характеру наступающих последствий. Сделаны выводы о юридических фактах как об активных элементах механизма правового регулирования избирательных правоотношений.

*Ключевые слова:* законность, избирательные обязанности, юридические факты, действия, события, правоотношения, выборы.

Сама по себе теория юридических фактов в изучении теории государства и права является основополагающей и крайне важной в контексте российской правовой науки. Необходимо обратить внимание на то, что вопросам рассмотрения юридических фактов через призму избирательных обязанностей посвящено недостаточное, на наш взгляд, количество научных работ. Это заключается в том, что российская правовая наука не располагает какими-либо монографическими или же фундаментальными исследованиями, где вопросам юридических фактов и избирательных обязанностей отводилось место как самостоятельному, специально научному объекту исследования.

Кроме того, и в настоящее время учения о юридических фактах в некотором роде «застыли». Но тем не менее, не вызывает сомнения необходимость всестороннего исследования данных вопросов в рамках научной статьи. Эти, а также другие обстоятельства еще раз подтверждают актуальность выбранной темы.

Избирательные правоотношения как юридические отношения способны показать гарантированность избирательных прав и свобод, которые предоставляются участникам избирательного процесса, и кроме того, уровень реального пользования избирательными правами и свободами в российском обществе. Для этого представляется важным проанализировать юридические факты возникновения, изменения и прекращения избирательных правоотношений в контексте избирательных

обязанностей. С учетом концептуальных идей нашего государства при проведении выборов, при реализации избирательных кампаний должен утвердиться именно такой правовой порядок, в рамках которого участники избирательного процесса смогут иметь большие возможности для того, чтобы устанавливать между собой здоровые, с точки зрения законности, избирательные правоотношения, претворяя в жизнь не только реализацию избирательных прав, но и выполнение избирательных обязанностей.

Важно заметить, что установление юридических фактов в рамках избирательных обязанностей способствует:

- приведению в действие диспозицию, а также санкцию нормы права и другие предписания, носящие правовой характер;
- определению границы должного и возможного поведения сторон избирательных правоотношений.

Необходимо обратить внимание на то, что юридические факты понимаются как особый специфический механизм перевода правил поведения, принятых в обществе и содержащихся в правовых нормах, в субъективные обязанности и субъективные права в конкретных правоотношениях (в рамках данной статьи — в избирательных правоотношениях).

Опыт юридической практики показывает, что зачастую присутствие одного юридического факта бывает недостаточно для возникновения прекращения или изменения правоотношений. Значит, юридические факты, отраженные в гипотезе нормы права, должны рассматриваться с точки зрения комплексной составляющей. Это явление известно как юридический (или же фактический) состав. Например, для того, чтобы избираться в Президенты Российской Федерации, необходимо наличие как минимум нескольких юридических фактов:

- не моложе 35 лет;
- не менее 25 лет постоянно проживающий на территории нашего государства;
- не имевший ранее и не имеющий на настоящий момент иностранного гражданства, вида на жительство в иностранном государстве в соответствии со ст. 3 Федерального закона от 10 января 2003 г. № 19-ФЗ «О выборах Президента Российской Федерации». [1]

При этом конкретные избирательные правоотношения возникают между сторонами на базе норм избирательного права как отрасли права при наступлении определенных юридических фактов.

В науке теории государства и права традиционно юридические факты подразделяются на действия, а также события. Но заметим, что ряд ученых (к примеру,

Мелехин А.В.) в своих научных трудах классифицируют юридические факты по волевому признаку: действия, состояния и события, при этом, состояние как юридический факт в исследовании не раскрывается. В рамках данной статьи будем придерживаться классификации, в соответствии с которой юридические факты подразделяются на события и действия.

Кондрашов Ю.А. замечает, что юридические факты (события и действия) приводят к совершенно разным последствиям, результатам. В связи с этим, их можно классифицировать по характеру наступающих последствий [2, С. 31]:

- правообразующие юридические факты (как можно увидеть из названия, это факты, порождающие определенные правоотношения). Так, в соответствии с избирательным законодательством Российской Федерации факт наступления совершеннолетия гражданина России является основанием для возникновения активного избирательного права (п. 1., ст.4 Федерального закона от 12 июня 2006 г. № 67-ФЗ «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации» (далее по тексту — Федеральный закон № 67-ФЗ)) [3]. То есть, для совершеннолетнего гражданина, который изъявил желание избирать или быть избранным в органы государственной власти или местного самоуправления, наступают совершенно новые правоотношения, где он становится участником избирательных правоотношений с соответствующими обязанностями и правами. Также п. 4 ст. 3 Федерального закона № 67-ФЗ говорит о том, что у гражданина России, проживающем в другом государстве, присутствует вся полнота избирательных прав в рамках проведения федеральных выборов и право на то, чтобы принимать участие в референдуме России. В связи с этим, консульства и другие дипломатические учреждения обязаны оказать всяческое содействие такому гражданину в реализации своих избирательных прав, тем самым поспособствовав возникновению избирательных правоотношений;
- правоизменяющие юридические факты. По сути, правоизменяющий факт подразумевает трансформацию правоотношений, которые уже существуют в момент времени. Рассмотрим п. 16 ст. 17 Федерального закона № 67-ФЗ. [3] В ней сказано, что гражданин страны, обладающий активным избирательным правом (право гражданина принимать непосредственное участие в избирательном процессе в качестве избирателя) имеет возможность обратиться напрямую в территориальную избирательную комиссию муниципального образования, либо в участковую избирательную комиссию, которая закреплена за избирателем в со-

ответствии с регистрацией, с заявлением о факте неточности или ошибки в сведениях о нем, которые были внесены в список избирателей. Другими словами, гражданин нашей страны, на момент обнаружения ошибки в сведениях, уже стал правомочным участником избирательного процесса. В виду этих обстоятельств, представитель территориальной избирательной комиссии (ТИК) или участковой избирательной комиссии (УИК) обязан устранить ошибку, тем самым внести изменения в список избирателей. Рассмотрим сроки исправления ошибки. Они четко регламентированы действующим законодательством нашей страны. Представитель ТИК либо УИК, обязан внести корректировку в список избирателей в течении 2-х часов с момента обращения участником избирательного процесса в соответствующую комиссию, но не позднее момента окончания голосования. Если участник избирательного процесса решил подать жалобу в суд, либо вышестоящую избирательную комиссию, и если это жалоба удовлетворена, то избирательная комиссия обязана исправить ошибку немедленно. Рассмотрев данный пример, мы прослеживаем следующую закономерность: начатые избирательные правоотношения фактически еще не прекратились, но в виду определенных обстоятельств уже подверглись определенной трансформации;

- **правопрекращающие юридические факты.** Это такие факты, в рамках которых какое-либо конкретное обстоятельство действительности, носящей объективный характер и закрепленной в правовой норме, приводит к прекращению обязанностей, прав, правосубъектности или же правоотношений. Здесь подразумевается безвозвратная, абсолютная потеря правовой связи. Так, например, п. 3 ст. 28 Федерального закона № 67-ФЗ говорит о том, что деятельность предыдущего состава избирательной комиссии обязана прекратиться, потому как сформирована новая избирательная комиссия, срок полномочий которой начинается с того дня, когда прошло ее первое заседание. То есть, произошло прекращение правоотношений в контексте избирательного процесса. Также примером может служить прекращение агитационного периода. В соответствии с п.2 ст. 49 Федерального закона № 67-ФЗ предвыборная агитация, а именно агитационный период начинает проводиться за 28 дней непосредственно до дня голосования, а прекращается такой период в 00:00 по местному времени в тот день, который предшествует дню голосования. Соответственно, определенные правоотношения в рамках избирательного процесса должны быть прекращены (правопрекращающий юридический факт), то есть агитационный период обязан завершиться.

Необходимо обратить внимание и на то, что юридические факты непосредственно связаны с предварительным воздействием правовых норм на избирательные правоотношения. К примеру, возникновение одних юридических фактов соответствует интересам ряда субъектов избирательных правоотношений, и они принимают все возможное для их появления. К примеру, согласно Постановлению Центральной избирательной комиссии РФ от 23 июня 2021 г. N 12/94-8 «О размерах и порядке выплаты компенсации и дополнительной оплаты труда (вознаграждения), а также иных выплат в период подготовки и проведения выборов депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации восьмого созыва», члену избирательной комиссии полагается дополнительная оплата труда (вознаграждение) за активную работу по подготовке и проведению выборов, которая рассчитывается по специальной формуле. Таким образом, возникают основания для поощрения или выплаты компенсации на период избирательной кампании.

На основании изложенного можно сделать вывод о том, что данная разновидность юридических фактов (действия) играют роль активного элемента структуры общественных отношений, складывающихся в избирательной системе. Действия — это такие юридические факты, которые вступают в прямую зависимость с сознанием и волей людей. Это основное отличие действий от событий как юридических фактов.

Под событиями же понимаются те обстоятельства, которые никак не попадают под зависимость воли и сознания субъектов. Например, следует считать, что основанием для назначения соответствующих выборов (федеральных, региональных или муниципальных) является истечение срока полномочий соответствующего органа или соответствующего должностного лица. При этом, проведение соответствующих выборов будет рассматриваться не как право, а как обязанность в рамках данного избирательного процесса. Стоит заметить, что событие как юридический факт в комплексе с правовыми нормами должно определять содержание прав, а также обязанностей участников избирательных правоотношений.

Анализируя вышеизложенное, хочется отметить, что собственно юридические факты порождают движение от общей модели избирательных обязанностей к более конкретизированной модели. В этом и состоит основная функция юридических фактов, которые выступают в качестве активного элемента механизма регулирования с точки зрения избирательного права. Нельзя назвать юридический факт пассивным элементом механизма правового регулирования избирательных правоотношений [4]. Во-первых, такие факты законодательно используются для того, чтобы оказать воздействие на по-

ведение субъектов избирательных правоотношений. Это заключается в том, что воздействие юридических норм носит предупредительный характер тогда, когда они определяют границу правомерного поведения. Норма также может иметь стимулирующее значение в случае, если она закрепляет положительные последствия действий. То есть субъекты таким образом поощряются к совершению прописанных в норме действий.

В каких-то случаях юридические факты выполняют функцию гарантии законности (к примеру, п. 6 ст. 56, Федерального закона № 67-ФЗ («Ограничения при проведении предвыборной агитации, агитации по вопросам референдума») указывает на основания для привлечения к ответственности в соответствии с избирательным

законодательством Российской Федерации те организации и должностные лица, которые выпускают информационные и агитационные материалы, наносящие ущерб чести и достоинству кандидата, иного избирательного объединения). То есть, уполномоченные на то органы должны принять необходимые меры по привлечению их к ответственности в контексте соответствующих избирательных обязанностей.

При этом главная задача юридических фактов в правовом регулировании заключается в том, что они играют немаловажную роль в основе возникновения, трансформации или же прекращения избирательных правоотношений и вследствие этого напрямую влияют на объем и виды избирательных обязанностей.

---

#### ЛИТЕРАТУРА

1. О выборах Президента Российской Федерации: Федеральный закон от 10 января 2003 г. № 19-ФЗ (в ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. — 2003. — № 2. — Ст. 171.
2. Кондрашов, Ю.А. Юридическая природа событий / Ю.А. Кондрашов // Вестник СГЮА. — 2020. — №2 (133). — С. 29–34.
3. Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации: Федеральный закон от 12 июня 2002 г. № 67-ФЗ (в ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. — 2002. — № 24. — Ст. 2253.
4. Миронов, В.О. Юридические факты: понятие, признаки, классификация / В.О. Миронов, Н.В. Зин // Аграрное и земельное право. — 2020. — №3 (183). — С. 56–59.
5. Титов, Е.В. Понятие юридического факта / Е.В. Титов // Ex jure. — 2018. — №4. — С. 7–31.

---

© Карпов Олег Вячеславович (okarp67@mail.ru); Касаткина Софья Вадимовна (sophiekasat@gmail.com)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ПРАВОВОЙ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ: ПРАВОВЫЕ ЛАКУНЫ И КОЛЛИЗИИ

## PROBLEMATIC ASPECTS OF THE LEGAL REGULATION OF ANTI-CORRUPTION IN LOCAL GOVERNMENTS: LEGAL GAPS AND CONFLICTS

*E. Kurkova*

*Summary.* The article examines a number of problematic aspects of the legal regulation of anti-corruption in local governments related to insufficient legislative regulation of the powers of local governments in the field of anti-corruption, as well as the existing contradictions in federal laws regulating this area.

*Keywords:* anti-corruption, local governments, legal gaps, legal conflicts.

**Куркова Елена Андреевна**

Соискатель, ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет»  
kurkovaelena1979@mail.ru

*Аннотация.* В статье исследуется ряд проблемных аспектов правового регулирования противодействия коррупции в органах местного самоуправления, связанные с недостаточной законодательной регламентацией полномочий органов местного самоуправления в области противодействия коррупции, а также имеющимся противоречиям в федеральных законах, регулирующих данную сферу.

*Ключевые слова:* противодействие коррупции, органы местного самоуправления, юридические лакуны, правовые коллизии.

Одним из основных документов, определяющих вектор развития нашей страны, является Стратегия национальной безопасности. Согласно пункту 41 данного правового акта: «Обеспечению государственной и общественной безопасности способствует реализация мер, направленных на усиление роли государства как гаранта безопасности личности и прав собственности, повышение эффективности деятельности правоохранительных органов и специальных служб по защите основ конституционного строя Российской Федерации, прав и свобод человека и гражданина, совершенствование единой государственной системы профилактики преступности, обеспечение реализации принципа неотвратимости наказания за совершение преступления, а также на формирование в обществе атмосферы нетерпимости к противоправной деятельности»<sup>1</sup>.

Вне всякого сомнения, к такой противоправной деятельности можно отнести коррупционные преступления. Более того в данном вопросе мы солидаризируемся с позицией ряда исследователей, определяющих коррупцию как ключевую угрозу национальной безопасности и одно из самых серьезных препятствий на пути развития страны [11, с. 101].

Что же представляет собой это общественно опасное противоправное деяние?

<sup>1</sup> О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 02.07.2021 г. № 400. — Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

Федеральный закон от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» (далее — «Закон о противодействии коррупции»), в пункте 1 статьи 1, дает исчерпывающее определение. Так, согласно ему, коррупция:

а) злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотребление 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;

б) совершение деяний, указанных в подпункте «а» настоящего пункта, от имени или в интересах юридического лица<sup>2</sup>.

Принимая во внимание важность темы противодействия коррупции вообще и отдельных вопросов этой деятельности в частности, в рамках данной статьи хотелось бы рассмотреть тему борьбы с данным уголовно наказуемым общественно опасным деянием в органах местного самоуправления, акцентировав внимание на некоторых проблемных аспектах правовой регламентации в данной сфере, а именно на правовых лакунах и коллизиях, что представляется нам весьма актуальным.

<sup>2</sup> О противодействии коррупции [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ. — Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

В контексте данного вопроса мы поддерживаем А.Б. Артемьева, указывающего, на то, что коррупция представляет реальную угрозу безопасному функционированию деятельности органов местной власти [1]. Также, нельзя не согласиться с мнением В.П. Демидова и А.Ю. Мохоровой, утверждающих, что: «...применение лицами, находящимися в органах государственной власти и местного самоуправления приемов (в том числе имеющих коррупционную составляющую — Е.А.), ... резко негативно влияют на эффективность всей системы управленческой деятельности в Российской Федерации» [5, с. 296].

Опасность заключается, помимо прочего, в том, что противоправные действия чиновников в местном и государственном самоуправлении дискредитируют структуры власти наиболее приближенные к населению, компрометируя в их лице всю власть, создавая у общественности ложное негативное представление и подрывая доверие к властным институтам, как таковым. В данном аспекте мы солидаризируемся с мнением, в том числе и о коррупции в органах местного самоуправления, Ю.П. Гармаева и Р.А. Степаненко, что: «В результате в обществе складывается во многом гипертрофированное впечатление о тотальной коррумпированности власти, буквально каждого ее носителя» [3, с. 133].

Заявление о важности борьбы с коррупцией на местном уровне напрямую связано с тем, что органы местного самоуправления — это низшее, а более правильно сказать фундаментальное звено государственной системы, непосредственно взаимодействующее с населением. Их роль в государственной и политической жизни общества, а также в формировании демократических институтов и обеспечении национальной безопасности невозможно переоценить. Как справедливо отмечает О.Л. Казанцева: «Основной закон Российского государства учредил институт местного самоуправления, который является важнейшей основой конституционного строя, а следовательно, занимает особое место среди закрепленных конституционно-правовых институтов» [7, с. 133].

Деятельность органов местного самоуправления оказывает непосредственное влияние на жизнь граждан, затрагивая сферы образования, здравоохранения, жилищно-коммунального хозяйства, общего благоустройства и многих других. Местное самоуправление охватывает своим влиянием почти все аспекты общественной жизни на местном уровне. Оно способствует эффективной децентрализации значительного количества функций государственной власти, перенаправляя процесс принятия решений относительно вопросов местного характера на уровень территориальных сообществ. Это, в свою очередь, мотивирует граждан к активному участию в местном самоуправлении и обе-

спечивает их реальную вовлеченность в принятие решений, касающихся не только организации жизни в муниципальных образованиях, но и вопросов, связанных с обеспечением национальной безопасности.

Коррупция на этом образующем уровне прямо препятствует экономическому развитию и социальному прогрессу, порождая несправедливость и неравенство.

Рассмотрим данный аспект подробнее. Местные чиновники распоряжаются значительными бюджетными средствами, выделяемыми на развитие инфраструктуры, социальные программы и муниципальные проекты. Коррупционные схемы, такие как взяточничество, хищение бюджетных средств, злоупотребление должностными полномочиями, приводят к неэффективному расходованию этих средств, что в итоге сказывается на качестве жизни населения. Например, некачественный ремонт дорог, нехватка лекарств и медицинского оборудования в больницах или недостаточное финансирование школ могут быть следствием коррупции на местном уровне.

Более того, коррупция в органах местного самоуправления создает благоприятную среду для развития организованной преступности. Взаимодействие коррумпированных чиновников с преступными группировками может привести к легализации теневых доходов, отмыванию денег и другим серьезным правонарушениям. Это приводит к усилению криминализации общества и усугублению социальных проблем. Более того при наличии определённого катализатора (в роли которого способны выступить особо вопиющие акты социальной несправедливости), такие преступные действия чиновником местного самоуправления могут привести к социальному взрыву: стихийным митингам и выступлениям, а в крайних (экстремальных) случаях: погромам и попыткам свершения самосуда.

Кроме того, как считают некоторые исследователи, рассматриваемый вид коррупции является отправной точкой для дальнейшего распространения этого пагубного противоправного деяния по иерархической лестнице органов власти. Приведём мнение Д.Ю. Русановой и П.А. Паулова: «Именно в органах местного самоуправления началось зарождение коррумпированности чиновников, окружая себя блатом, кумовством, и соседским протекционизмом» [10, с. 118–119].

Причины коррупции в органах местного самоуправления во многом схожи с причинами, порождающими общую коррупцию.

Вполне обоснованно, что основным мотивом свершения данного преступного деяния является желание конкретного чиновника (или их группы) местного самоуправления нелегально обогатится, используя в дан-



ных целях свой общественный статус и служебное положение.

Другим важным фактором, способствующим наличию данного преступного деяния в органах местного самоуправления, является недостаточная прозрачность в принятии управленческих решений. Часто жители не могут получить доступ к информации о целевом использовании финансов, контрактах и закупках. Это создает благоприятные условия для злоупотреблений. Например, принятие решений за закрытыми дверями, отсутствие отчетности контроля ведёт к тому, что недобросовестные чиновники могут безнаказанно действовать в своих интересах.

Кроме того, важным фактором, способствующим распространению преступлений коррупционной направленности, является правовая некомпетентность граждан.

Приведем в подтверждения данного положения данные, полученные в процессе проведенного под руководством Ю. П. Гармаевым, исследования, в процессе которого по специально разработанной анкете, было опрошено 320 служащих органов местного самоуправления Забайкальского края и Республики Бурятия. Исследование показало, что свыше 80 % респондентов в корне неверно оценивают юридические признаки уголовно наказуемых коррупционных деяний. В частности, большинство респондентов не знают о том, что, взятка — это не только деньги, ценные бумаги, но и иное имущество либо незаконное оказание услуг имущественного характера [4, с. 13–14].

Учитывая вышесказанное, необходимо повышение юридической грамотности населения вообще и служащих органов местного самоуправления в частности, а также устранение избыточных, сложных для восприятия правовых норм. Мы поддерживаем позицию А.Э. Верховых, отмечающего, что: «Важно заниматься вопросами антикоррупционного просвещения среди государственных служащих и населения. Для этого потребуется... регулярно органам исполнительной власти проводить мониторинг применения законодательства о противодействии коррупции для выявления противоречий, избыточных норм, сложных для восприятия положений, которые только укрепляют правовую неграмотность» [2, с. 712].

При этом, с сожалением приходится констатировать тот факт, что правовое регулирование вопросов борьбы с коррупцией в органах местного самоуправления, до настоящего момента имеет много проблемных аспектов.

В частности, на сегодняшний день в данной сфере значительное число правовых актов носит отсылочный характер [6, с. 74]. К.С. Расторгуева отмечает, что поло-

жения федерального законодательства отсылают к различным подзаконным актам, что не позволяет в полной мере достаточно эффективно регулировать данный процесс [9, с. 80].

Другой проблемой являются пробелы в законодательства. Юридические лакуны мешают эффективной борьбе с данным вида преступлениями.

Так, в частности, Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ (далее — ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»), не обошел вниманием противодействие коррупции, а именно:

- согласно пункту 38 части 1 статьи 14, которого, к вопросам местного значения городского поселения относится: осуществление мер по противодействию коррупции в границах поселения;
- согласно пункту 33 части 1 статьи 15, которого, к вопросам местного значения муниципального района относится: осуществление мер по противодействию коррупции в границах муниципального района;
- и наконец, согласно пункту 42 части 1 статьи 16, которого, к вопросам местного значения муниципального, городского округа, относится: осуществление мер по противодействию коррупции в границах муниципального, городского округа<sup>3</sup>.

Таким образом, борьба с коррупцией является прерогативой для всех субъектов местного самоуправления. Из чего логично следует вывод, что определённые законодательные права органов местного самоуправления в вопросах организации противодействия коррупции определяются пунктом 1 статьи 7 рассматриваемого закона, согласно которому, по вопросам местного значения населением муниципальных образований непосредственно и (или) органами местного самоуправления и должностными лицами местного самоуправления принимаются муниципальные правовые акты.

Вместе с тем из анализа положений приведенного правового акта не вполне ясно, какие именно общественные отношения в области противодействия коррупции могут быть решены на уровне местного самоуправления. Полные полномочия органов местного самоуправления в области противодействия коррупции четко не регламентированы.

Подобная правовая лакуна, ограничивает возможность местных органов власти в вопросах противодей-

<sup>3</sup> Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ (ред. от 08.08.2024 г.). — Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

ствиях коррупции, мешая законотворческой деятельности на местном уровне, угнетая разумную инициативу [8, с. 312–315].

Другим проблемным аспектом в сфере противодействия коррупции в сфере местного самоуправления и муниципальной службы является проблема приоритета норм.

Совпадение предмета правового регулирования в базовых законах, создает значительные сложности на практике, затрудняя применение законодательства и порождая коллизию правового регулирования. Рассматривая, институт конфликта интересов на муниципальной службе, необходимо отметить, что его регулирование осуществляется одновременно ФЗ «О противодействии коррупции» (ст. 10 и 11) и Федеральным законом «О муниципальной службе в Российской Федерации»<sup>4</sup> (далее — ФЗ «О муниципальной службе») (ст. 14.1). Оба закона обладают одинаковой юридической силой, будучи специальными нормативными актами в своих областях.

ФЗ «О муниципальной службе», в свою очередь, содержит отсылочные нормы к Закону о противодействии коррупции, что, казалось бы, должно упростить ситуацию. Однако на деле это лишь усугубляет проблему, которая заключается в отсутствии ясного механизма разрешения коллизий между этими двумя законами.

Законодатель не определил, какому из указанных нормативных актов следует отдавать приоритет при возникновении противоречий в их положениях, касающихся, например, определения самого конфликта интересов, процедуры его предотвращения и разрешения.

Это оставляет значительный простор для субъективного толкования и обуславливает наличие спорных во-

<sup>4</sup> О муниципальной службе в Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ. — Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

просов применения законодательства. В практике это проявляется в различных подходах к урегулированию конфликтов интересов на муниципальном уровне.

Наиболее эффективным решением является внесение изменений в один или оба закона, которые бы четко определили приоритетность применения норм в случае коллизий. Это может быть достигнуто путем введения специальной статьи, распределяющей компетенцию между Законом о противодействии коррупции и Законом о муниципальной службе, или путем изменения существующих статей, устраняющих противоречия.

В ожидании законодательных изменений, министерствам и ведомствам, ответственным за регулирование данных сфер, следует разработать и утвердить методические рекомендации по применению законодательства в случае возникновения коллизий. Эти рекомендации должны содержать ясное и последовательное толкование норм обоих законов и порядок их применения в конкретных ситуациях.

Таким образом, резюмируя все вышеизложенное, мы считаем, что лакуны и коллизии правового регулирования в сфере противодействия коррупции в органах местного самоуправления является серьезной проблемой, требующей немедленного решения. Для обеспечения большей эффективности применения правового регулирования в рассматриваемой сфере необходимо:

1. редактировать ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», четко прописав в нём полномочия органов местного самоуправления в области противодействия коррупции;
2. внести корректировки в положения ФЗ «О противодействии коррупции» и ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», которые бы четко определили приоритетность применения норм в случае коллизий.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Артемьев, А.Б. Антропология коррупции / А.Б. Артемьев. — М.: Изд-во Юридического института (Санкт-Петербург), 2016. — 272 с.
2. Верховых, А.Э. Методы борьбы с коррупцией в органах государственной власти / А.Э. Верховых // Аллея науки. — 2019. — Т. 2, № 1(28). — С. 707–712.
3. Гармаев, Ю.П. Коррупционное посредничество и связанное с ним мошенничество как объекты уголовно-правовых и криминалистических исследований / Ю.П. Гармаев, Р.А. Степаненко // Lex Russica (Русский закон). — 2017. — № 10(131). — С. 131–146.
4. Гармаев, Ю.П. Пути повышения эффективности предупреждения, выявления и расследования коррупционных преступлений / Ю.П. Гармаев // Вестник Дальневосточного юридического института МВД России. — 2014. — № 2(27). — С. 12–19.
5. Демидов, В.П. Коррупция как явление государственного и муниципального управления / В.П. Демидов, А.Ю. Мохорова // Пробелы в российском законодательстве. — 2014. — № 6. — С. 296–298.
6. Депре, В.А. Проблема противодействия коррупции в органах местного самоуправления / В.А. Депре // Молодой ученый. — 2023. — № 30 (477). — С. 74–76.
7. Казанцева, О.Л. Природа права населения на местное самоуправление / О.Л. Казанцева // Вестник Барнаульского юридического института МВД России. — 2017. — № 2(33). — С. 136–138.

8. Куркова, Е.А. Проблемные аспекты правовой регламентации противодействия коррупции в органах местного самоуправления / Е.А. Куркова // Актуальные проблемы общества, экономики и права в контексте глобальных вызовов: Сборник материалов XXVI Международной научно-практической конференции, Москва, 12 января 2024 года. — Санкт-Петербург: Печатный цех, 2024. — С. 312–315.
9. Расторгуева, К.С. Проблемы противодействия коррупции в органах местного самоуправления / К.С. Расторгуева // Юридическая наука: история и современность. — 2021. — № 1. — С. 79–83.
10. Русанова, Д.Ю. Проблема коррупции в органах местного самоуправления РФ / Д.Ю. Русанова, П.А. Паулов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. — 2021. — № 4–4(55). — С. 118–120.
11. Юрьев, В.М. Коррупция как угроза национальной безопасности Российской Федерации / В.М. Юрьев, С.П. Юхачев // Социально-экономические явления и процессы. — 2008. — № 4(12). — С. 101–104.

---

© Куркова Елена Андреевна (kurkovaelena1979@mail.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ИСТОРИКО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ ВОЗНИКНОВЕНИЯ, СТАНОВЛЕНИЯ И ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

## HISTORICAL AND LEGAL ANALYSIS OF THE EMERGENCE, FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE INSTITUTE OF REPRESENTATION OF MODERN RUSSIA

R. Lasynov

*Summary.* The article provides a brief historical and legal analysis of the emergence and formation of the institution of representation in the context of the development of parliamentarism in modern Russia. The issue of revealing the meaning and essence of the concept of the «Federal Assembly», which unites two constituent chambers into a single representative legislative body of a state power, is considered. The procedure for the chambers of the Federal Assembly of the Russian Federation is briefly considered. The issue of granting the head of state the authority to appoint senators with a lifetime quota is analyzed. A brief conclusion of the importance of the Federal Assembly as a permanent institution of representation in the system of state power of the Russian Federation is given.

*Keywords:* Constitution, Federal Assembly, parliamentarism, member of the Federation Council, senator, deputy, lower house, upper house.

Российский институт представительства, в современном понимании, выступает как совокупность находящихся в единой конструкции двух обособленных законодательных и представительных составляющих, получивших общую терминологию — Федеральное Собрание Российской Федерации.

Одним из органов, составляющих Федеральное Собрание и представляющих регион, выступает верхняя палата — Совет Федерации. Другим составным органом являющимся представительством избирателей является нижняя палата — Государственная Дума.

Такая двуединая структура справедливо наталкивает на возникновение определенных проблемных вопросов, касающихся формы деятельности палат представительства относительно независимости их функционирования, находясь при этом в объединённой структуре — Федеральном Собрании.

Вместе с тем, образование Федерального Собрания представляет особый интерес для исследования, по-

*Ласынов Радик Робертович*  
аспирант, Мурманский арктический университет  
Marinebrigade@mail.ru

*Аннотация.* В статье приводится краткий историко-правовой анализ возникновения, становления института представительства в условиях развития парламентаризма в современной России. Рассмотрен вопрос по раскрытию значения и сущности понятия «Федеральное Собрание», объединяющее две составные палаты в единый представительско-законодательный орган государственной власти. Кратко рассмотрен порядок формирования палат Федерального Собрания Российской Федерации. Проанализирован вопрос наделения главы государства полномочиями по назначению сенаторов с пожизненной квотой. Приведен краткий вывод значения Федерального Собрания как постоянно действующего института представительства в системе государственной власти Российской Федерации.

*Ключевые слова:* Конституция, Федеральное Собрание, парламентаризм, член совета Федерации, сенатор, депутат, нижняя палата, верхняя палата.

скольку обуславливает возникновение другого вопроса об автономности функционирования данного органа, отдавая при этом статус самостоятельности составным его элементам, палатам.

Данная проблематика разрешилась весной 1995 г., положения о решении которой прописаны в постановлении Конституционного Суда РФ № 2-П, где декларируются разъяснения сущности вопросов относительно независимости и разделенности палат, условиях проведения голосования в отдельности каждой из палат<sup>1</sup>.

Однако данное решение однозначно не указало на независимость Федерального Собрания РФ от его палат.

<sup>1</sup> Постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 12 апреля 1995 г. № 2-П «По делу о толковании статей 103 (часть 3), 105 (части 2 и 5), 107 (часть 2), 108 (часть 2), 117 (часть 3), 135 (часть 2) Конституции Российской Федерации» // Вестник Конституционного Суда Российской Федерации. — Москва. — 1995. — № 2–3.

Наряду с этим, в статье 94 Основного закона РФ Федеральное Собрание регламентируется как «парламент Российской Федерации», как представительный и законодательный орган. Главой 5 Основного закона РФ регулируется правовое положение Совета Федераций и Государственной Думы<sup>2</sup>. Однако в Основном законе РФ законодателем не прописывается, что Федеральное Собрание, как структура, является объединяющим органом двух палат. Следовательно, Федеральное Собрание, являющееся объединяющим две палаты органом, не имеет свои исключительные полномочия, статус, компетенции.

Следовательно, возникает вероятность определенной квалификации, что органами государственной власти являются лишь верхняя и нижняя палаты, а само Федеральное Собрание является исключительно объединяющим две палаты понятием. Источником такого вывода является реальное и непосредственное участие палат в законотворческой деятельности, а объединяющий их орган — Федеральное Собрание, лишь осуществляет свою компетенцию посредством входящих в его состав палат [6, с. 137].

Иными словами, сущность самого обобщающего понятия «Федеральное Собрание», схожий с понятием «парламент» западноевропейских государств, заключается в осмыслении как о высшем государственном представительном-законодательном органе, свидетельством которому стал суть вышеописанной статьи 94 Основного закона РФ.

По мнению А.А. Керимова, верхняя палата, прежде всего, определяется как орган контроля за качеством принимаемых нижней палатой законов. Образование и функционирование обеих палат в Федеральном Собрании представляет возможность регионам участвовать в издании законов, что является выражением их воли по защите представляемых интересов своих субъектов и осуществлением одного из принципов федерализма [3, с. 82].

В исторических документах, издаваемых в советский период, не упоминается описание Высшего органа государственной власти как «парламент». Исходя из этого следует, что законодательными органами советского периода не проводилась аналогия данного органа с парламентом западноевропейских стран, поскольку имелось различие между ними, трактуемое Высший орган не только как законодательный, но и как постоянно действующий главенствующий орган в системе государственного управления, осуществляющий функции распорядительного и контрольного органа. Общеизвестно,

<sup>2</sup> Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). — Ст. 95.

что Федеральное Собрание главенствующими функциями в государственном управлении не наделено.

Основной закон Российской Федерации регламентирует формирование нижней палаты путем проведения прямых выборов гражданами, непосредственно голосующими за выдвинутых кандидатов в депутаты. Однако в Основном законе прямо не устанавливается по какой системе проводятся выборы депутатов. Так, законодатель, в статье 96 Основного закона РФ выборы депутатов нижней палаты устанавливает «...путем принятия федеральных законов».

Данный проблемный вопрос был регулирован после принятия Федерального закона, который регламентировал проведение выборов депутатов нижней палаты.

Отсюда следует, что, приняв за основу принятый Федеральный закон от 22 февраля 2014 № 20-ФЗ «О выборах депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации» необходимо осмыслить то, что статья 1 указанного закона предопределяет форму формирования нижней палаты, где декларируется порядок непосредственной деятельности избирателей в голосовании, основой которого стало всеобщее равное и прямое избирательное право, при этом отдавая свой голос в тайном порядке. Статьей 3 указанного закона предусмотрена численность депутатов в количестве 450-ти. Половина из этого количества депутатов избираются по округам, в которых выборы осуществляется голосованием избирателями при использовании мандата, в котором вся Россия условно разделена на 225 частей. Выборы второй половины реализуются по федеральному избирательному округу, представляющему один округ, в соответствии с которым единым избирательным округом выступает вся Российская территория<sup>3</sup>.

Соответственно, на избирательных участках по выборам депутатов нижней палаты каждый избиратель получал два бюллетеня. В одном из них избиратель голосовал за депутата, который выдвигался по одномандатному округу, во втором бюллетене избиратель голосовал за кандидата, представляющего единый федеральный избирательный округ. Таким образом, осуществлялись смешанная и пропорциональная система выборов [2, с. 30].

Формирование Совета Федерации предусматривало различные вариации при многообразии моделей системы выборов. Прежде всего, в декабре 1993 г. Российские граждане выбирали депутатов верхней палаты на 2-х летний срок.

<sup>3</sup> Федеральный закон от 22 февраля 2014 № 20-ФЗ «О выборах депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. — Москва. — 2014. — № 8. — Ст. 740.

Следует особо подчеркнуть, что последующие выборы депутатов нижней палаты, по истечении 2-х лет, проводились на основании Федерального закона, так как Основным законом РФ о проведении выборов в Совет Федерации была применена ссылка «... в порядке, определенном законом».

Таким образом, в 1993 г., выбирая депутатов Совета Федерации, граждане непосредственно осуществляли реализацию своих избирательных прав без конституционного и законодательного регулирования вопросов проведения выборов [6, с.137].

В соответствии с Федеральным законом от 5 декабря 1995 № 192-ФЗ, устанавливающим организацию Совета Федерации, определялось, что Совет Федерации организационно состоит из глав исполнительной и законодательной власти, занимающих соответствующие должности представительного и исполнительного органов государственной власти в своих субъектах<sup>4</sup>. Между тем, у депутатов, к данной модели, несмотря на продление ее действия, возникли некоторые разногласия, прежде всего, касающиеся большого объема работы глав субъектов и руководителей их парламентов, что накладывает дополнительный объем задач и создает определённый дискомфорт, связанный с необходимостью участия на заседаниях Совета Федерации.

А.А. Миерхольд пишет, что подобный способ формирования Совета Федерации создает достаточно большое количество проблемных вопросов, отрывая соответствующих руководителей в регионах от уделения одновременно должного внимания внутренним проблемам региона и интересам государства. Руководство регионом требует постоянного нахождения в субъекте [5, с. 137]. Отсюда следует, что наделение дополнительным объемом задач, связанных со членством в Совете Федерации глав законодательной и исполнительной власти регионов снижает успешное решение задач соответственно, палатой, и функциональных обязанностей в своих субъектах руководителями соответствующих органов государственной власти [7, с. 147].

Следующим вопросом, основанном на концепции разделения властей, стал возникший дисбаланс относительно независимости органов законодательной и исполнительной власти. Основной закон РФ регулирует, что представленные полномочия органы государственной власти реализуют независимо, однако при реализации, прописанной в Основном законе РФ нормы, описанной выше, натолкнулись с влиянием законодательной власти на власть исполнительную [5, с. 138].

<sup>4</sup> Федеральный закон от 5 декабря 1995 № 192-ФЗ «О порядке формирования Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации» (утратил силу) // Собрание законодательства Российской Федерации. — Москва. — 1995. — № 50. — Ст. 4869.

В подобной ситуации возникла необходимость осуществления реформы в Совете Федерации. Так, в начале августа 2000 г. был закреплён порядок образования Совета Федерации, отвечающий требованиям современных реалий по организации Совета Федерации, сутью которого стало наделение правом глав субъектов по назначению, либо избранием законодательными органами субъектов по одному представителю от исполнительной и законодательной власти субъекта в Совет Федерации<sup>5</sup>.

Поправками, внесенными в Основной закон в 2014 г. в структуру верхней палаты были введены представители от России, которые могут быть назначены Президентом РФ. После внесения этих поправок стало возможным назначение Президентом РФ до 10 % представителей, которые исчислялись от общего числа членов Совета Федерации, представителей субъектов [1, с. 44].

В 2020 г. в Основной закон РФ была внесена очередная поправка, содержащая представителей России, до 30 сенаторов, которые также могут быть назначены решением Главы государства, причем до 7 сенаторов могут быть назначены пожизненно.

Несмотря на отсутствие в Основном законе упоминания о сменяемости власти постановлением Конституционного Суда РФ от 9 июля 2002 г. № 12-П, основываясь статьей 1 Основного закона РФ принцип сменяемости власти был признан<sup>6</sup>. Однако главой государства указанные принципы, связанные с назначением сенаторов, к настоящему времени не были реализованы.

Отметим, что сенаторы в указанном количестве до 30 человек, могут быть назначены главой государства за особые заслуги перед обществом или государством. Поправка содержала еще один, субъект — это Президент РФ, который получал право на «пожизненное сенаторство», и при этом, он мог также отказаться от такого права<sup>7</sup>. Полномочия других сенаторов были продлены до 6-летнего срока.

<sup>5</sup> Федеральный закон от 5 августа 2000 № 113-ФЗ «О порядке формирования Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации» (в ред. от 25.07.2006 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. — Москва. — 2000. — № 32. — Ст. 3336.

<sup>6</sup> Постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 9 июля 2002 г. № 12-П «По делу о проверке конституционности положений пункта 5 статьи 18 и статьи 30.1 Федерального закона «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации», статьи 108 Конституции Республики Татарстан, статьи 67 Конституции (Основного закона) Республики Саха (Якутия)» // Вестник Конституционного Суда Российской Федерации. — Москва. — 2002. — № 6.

<sup>7</sup> Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). — Ст. 95.

Кроме этого, до внесения поправок в 2020 г., в статье 95 Основного закона РФ прописывалось словосочетание «член Совета Федерации». После применения поправок, Федеральным Конституционным законом от 14 марта 2020 № 1-ФКЗ в статье 95 Основного закона был применен термин «сенатор Российской Федерации»<sup>8</sup>.

Таким образом, поправки, введенные в часть 2 статьи 95 Основного закона РФ, получили такую позицию, как «Совет Федерации состоит из сенаторов Российской Федерации» [4, с. 67].

Показательно, что в статье 134 и в части 2 статьи 135 Основного закона РФ доподлинно используется словосочетание «член Совета Федерации», что является прямым указанием на юридическое противоречие в уяснении данных понятий.

В подобной ситуации формируется разногласие о наличии полномочий у сенаторов РФ в возможности участия в процессе голосования по внесению изменений в главы Основного закона РФ, в частности в 1-ю, 2-ю и 9-ю. Между тем, коллизийность данных правовых норм Основного закона РФ порождает определенную сложность в осмыслении и уяснении норм части 4 статьи 105, в котором также существует информационная преграда, охватывающая одобрение Советом Федерации Федерального закона, в случае голосования за него больше половины членов этой палаты. Здесь выступает очевидным факт отсутствия изменения понятий, несмотря на то, что в указанную главу, в которой находится указанная статья поправки, были внесены.

Вместе с тем, необходимо отметить, что часть 2 статьи 44 Федерального закона от 8 мая 1994 № 3-ФЗ, регламентирующий правовой статус сенаторов и депутатов палат Федерального Собрания РФ устанавливает социальные гарантии по защите сенаторов РФ, которые охватывают и членов Совета Федерации<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Закон Российской Федерации о поправке к Конституции Российской Федерации от 14 марта 2020 № 1-ФКЗ «О совершенствовании регулирования отдельных вопросов организации и функционирования публичной власти» // Собрание законодательства Российской Федерации. — Москва. — 2020. — № 11. — Ст. 1416.

<sup>9</sup> Федеральный закон от 8 мая 1994 г. № 3-ФЗ «О статусе сенатора Российской Федерации и статусе депутата Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. — Москва. — 1994. — №2. — Ст. 74.

Такое положение указывает, что норма данной статьи, следуя равенству в положении между членами Совета Федерации и сенаторами РФ не регулирует вопрос приведения всей совокупности терминологии в понятие словосочетания «член Совета Федерации», поскольку палатами Федерального Собрания не приняты меры по разрешению данного вопроса. Сложившаяся ситуация, возможно, станет одной из причин, создающих условия, которые могут составлять определенную сложность на пути следования к идеологической общности концепции сути норм права, в дальнейшем может стать поводом, подвигнувшим к нарушению норм закона и следованию к правопорядку в различных сферах жизни общества.

Таким образом, история развития российского парламентаризма является свидетельством присвоения разных наименований Федеральному Собранию. Однако в период власти советов термин «парламент» в законодательстве применялся не часто, причиной которого стало существенное различие советского парламента от западного, связанное с тем, что советский парламент, будучи высшим законодательным органом являлся и высшим органом ветвей государственного управления.

Федеральное Собрание, по своей сути как объединяющее понятие является паритетным понятием как парламент. Вместе с тем, в состав Российского парламента представители назначаются главой региона, либо избираются главой парламента субъекта, а также избираются всеобщим голосованием граждан, следует сделать вывод о том, что в существующих реалиях Федеральное Собрание логически верно получило свое наименование, поскольку такое наименование стало символом государства и его законодательно-представительной власти, выступающей выразителем интересов граждан на всей территории Российской Федерации.

Несомненно, введение института сенаторов, которые могут быть назначены пожизненно, в демократическом государстве при республиканской форме правления является вопросом дискуссионным. Важно отметить, что несмотря на то, что главой государства такие полномочия хоть и не одушевлялись, однако такие полномочия у главы государства имеются.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Безруков А.В. Парламентское право и парламентские процедуры в России. — Москва: Юстицинформ. — 2015. — 165 с. — ISBN 978-5-7205-1265-1. <https://znanium.com/catalog/product/600399> (дата обращения 11.09.2024).
2. Грудинин Н.С. Государственная Дума Федерального Собрания Российской Федерации как орган народного представительства: вопросы теории и практики: специальность 12.00.02 «Конституционное право; конституционный судебный процесс; муниципальное право»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Грудинин Никита Сергеевич. — Москва. — 2016. — 30 с.
3. Керимов А.А. Совет Федерации Федерального Собрания РФ: проблемы институционализации // Научный журнал «Дискурс-Пи». — Екатеринбург. — 2020. — № 1 (38). — 204 с.
4. Мадаев Е.О. Теоретико-правовые проблемы введения термина «Сенатор» в Конституцию Российской Федерации // Пролог : журнал о праве. — Улан-Удэ. — 2020. — № 3 (27). — 71 с. <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-pravovye-problevy-vvedeniya-termi-na-senator-v-konstitutsiyu-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения 12.09.2024).
5. Миерхольд А.А. Конституционная эволюция порядка формирования и полномочий Совета Федераций Федерального Собрания РФ // Эволюция конституционного регулирования системы органов публичной власти / LEX RUSSICA. — Москва. — 2018. — № 11(144). — 169 с.
6. Милентьев А.В., Федоров Р.В. Федеральное Собрание: историко-правовое развитие порядка формирования, анализ современной проблематики // Вестник экономической безопасности / Юридические науки. — № 1/2024. — Москва. — 2024. — 254 с.
7. Современный российский конституционализм: проблемы становления и перспективы развития: монография / отв. ред. В.В. Комарова, Г.Д. Садовникова. Юридическое издательство «Норма». — Москва. — 2017. — 448 с.

© Ласынов Радик Робертович (Marinebrigade@mail.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



# БОЕВЫЕ УСТАВЫ ПОЖАРНОЙ ОХРАНЫ 1950 И 1953 ГОДОВ: СРАВНИТЕЛЬНО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ НОРМАТИВНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ПОЖАРНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СССР

## COMBAT REGULATIONS OF THE FIRE DEPARTMENT OF 1950 AND 1953: COMPARATIVE LEGAL ANALYSIS OF FIRE SAFETY REGULATIONS IN THE USSR

**N. Mayurov  
A. Portnov**

*Summary.* The article provides a comprehensive theoretical and legal analysis of the Combat Fire Protection Regulations of 1950 and 1953 as the fundamental documents regulating the activities of fire protection in the USSR in the post-war period. The historical background of their adoption, structural and substantive features, as well as the impact on the development of the fire safety system are investigated.

*Keywords:* combat regulations, fire protection, regulatory regulation, fire safety, USSR, legal regulation, history of fire protection.

**Маюров Николай Петрович**

доктор юридических наук,  
Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России  
mayurov2010@mail.ru

**Портнов Александр Николаевич**

Аспирант, Санкт-Петербургский университет  
государственной противопожарной службы  
министерства Российской Федерации  
по делам гражданской обороны,  
чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий  
стихийных бедствий имени героя Российской Федерации  
генерала армии Е.Н. Зиничева  
iskandr1999@mail.ru

*Аннотация.* В статье проводится комплексный теоретико-правовой анализ Боевых уставов пожарной охраны 1950 и 1953 годов как основополагающих документов, регламентировавших деятельность пожарной охраны в СССР в послевоенный период. Исследуются исторические предпосылки их принятия, структурные и содержательные особенности, а также влияние на развитие системы обеспечения пожарной безопасности.

*Ключевые слова:* боевой устав, пожарная охрана, нормативное регулирование, пожарная безопасность, СССР, правовое регулирование, история пожарной охраны.

Послевоенный период развития Советского Союза характеризовался масштабным восстановлением народного хозяйства и промышленности, что неизбежно требовало совершенствования системы обеспечения пожарной безопасности. В этих условиях особую значимость приобрело нормативно-правовое регулирование деятельности пожарной охраны, ключевым элементом которого являлись Боевые уставы 1950 и 1953 годов. Данные документы представляют собой уникальный материал для исследования эволюции правового регулирования пожарной безопасности в СССР.

Теоретико-методологической основой исследования послужили работы ведущих специалистов в области истории пожарной охраны и теории права, в частности труды В.С. Рязанова, Н.Н. Щаблова, И.И. Карпова. Методологический аппарат исследования включает сравнительно-правовой, историко-правовой и формально-юридический методы, что позволяет провести всесторонний анализ рассматриваемых нормативных документов [1].

В рамках исторического развития нормативного регулирования пожарной безопасности в СССР особое внимание заслуживает период начала 1950-х годов, ког-

да была предпринята попытка модернизации боевых уставов пожарной охраны. В 1950 году был разработан новый Боевой устав пожарной охраны, однако данный документ не получил практического применения в деятельности пожарных подразделений и остался лишь проектом. Реальным руководящим документом стал принятый позднее БУПО-53, который существенно усовершенствовал нормативную базу и закрепил основные положения организации тушения пожаров. Именно БУПО-53 стал фундаментальным документом, определяющим порядок действий пожарных подразделений, регламентирующим тактику тушения пожаров и организацию службы пожаротушения в советский период, что подтверждается его широким практическим применением в повседневной деятельности пожарной охраны СССР.

Боевой устав пожарной охраны 1950 года явился первым послевоенным документом такого рода, учитывающим опыт пожаротушения в условиях военного времени. Его принятие было обусловлено необходимостью систематизации накопленного опыта и стандартизации действий пожарных подразделений в новых социально-экономических условиях. Документ содержал фундамен-

тельные положения об организации пожарной службы, регламентировал порядок несения службы, определял тактические основы пожаротушения.

Особое внимание в Уставе 1950 года уделялось вопросам организации караульной службы, что отражало преемственность военизированного характера пожарной охраны. Документ устанавливал четкую иерархию должностных лиц, их права и обязанности, порядок взаимодействия между подразделениями. Значительный раздел был посвящен тактико-техническим характеристикам пожарного оборудования и правилам его применения.

Принятие Боевого устава 1953 года знаменовало новый этап в развитии нормативного регулирования пожарной охраны. Документ учитывал опыт предыдущего устава и отражал изменения в техническом оснащении пожарных подразделений. Существенным нововведением стало более детальное регулирование вопросов пожарной тактики, включая особенности тушения пожаров на различных объектах народного хозяйства [2].

Таблица 1.

Сравнительный анализ Боевых уставов пожарной охраны 1950 и 1953 годов

Критерий сравнения	Боевой устав 1950 года	Боевой устав 1953 года
Система управления	Простая, основанная на единоначалии	Усложненная, введение штаба пожаротушения
Тактическая подготовка	Базовые требования	Расширенные требования, включая новые формы подготовки
Технические нормативы	Общие положения	Детальная регламентация, включая нормативы расхода веществ
Организация подразделений	Простая структура	Введение тактических подразделений
Методы пожаротушения	Основные способы	Расширенный перечень методов и технологий
Материально-техническое обеспечение	Общие требования	Детальные нормативы и спецификации
Взаимодействие служб	Базовые положения	Расширенные механизмы координации
Документация	Упрощенная	Развернутая система документооборота

Сравнительный анализ двух уставов позволяет выявить значительную эволюцию подходов к организации пожарной охраны. Если Устав 1950 года в большей степени опирался на военный опыт и содержал более

жесткие регламентации деятельности, то Устав 1953 года демонстрировал более гибкий подход, учитывающий специфику мирного времени и особенности различных объектов защиты.

Теоретическое значение обоих документов заключается в том, что они заложили основы современного понимания организации пожарной охраны. В них впервые были системно изложены принципы организации службы, которые в модифицированном виде сохраняют актуальность и в настоящее время. Особую ценность представляет разработанная в уставах система управления силами и средствами при тушении пожаров.

Структурный анализ уставов показывает их логическую преемственность и постепенное усложнение регламентации деятельности пожарной охраны. Если в Уставе 1950 года основное внимание уделялось базовым вопросам организации службы, то Устав 1953 года содержал более детальную регламентацию тактических действий и технических аспектов пожаротушения [3].

Анализ конкретных положений Боевых уставов позволяет выявить ряд существенных различий в подходах к организации пожаротушения. Устав 1953 года значительно расширил и конкретизировал требования к тактической подготовке личного состава. В частности, были введены новые положения о порядке проведения пожарно-тактических занятий, учений и разборов пожаров. Данные нововведения существенно повысили эффективность профессиональной подготовки личного состава пожарной охраны.

Особого внимания заслуживает эволюция подходов к организации управления на пожаре. Если Устав 1950 года предусматривал относительно простую систему управления, основанную преимущественно на единоначалии, то Устав 1953 года ввел более сложную организационную структуру, включающую штаб пожаротушения и различные тактические подразделения. Это нововведение позволило более эффективно координировать действия пожарных подразделений при тушении крупных пожаров [4].

Существенные изменения претерпели положения, касающиеся технического обеспечения пожаротушения. Устав 1953 года учитывал появление новых видов пожарной техники и огнетушащих веществ, что нашло отражение в более детальной регламентации их применения. Впервые были введены нормативы по расходу воды, пенообразователей и других огнетушащих средств, что позволило оптимизировать материально-техническое обеспечение пожаротушения.

Анализ практики применения уставов выявил ряд проблемных аспектов. Во-первых, оба документа не в

полной мере учитывали региональную специфику организации пожарной охраны. Централизованный подход к регламентации деятельности не позволял эффективно адаптировать нормативные требования к местным условиям. Во-вторых, недостаточное внимание уделялось вопросам взаимодействия пожарной охраны с другими службами жизнеобеспечения, что затрудняло координацию действий при ликвидации крупных чрезвычайных ситуаций.

На основе проведенного исследования можно сформулировать ряд конкретных рекомендаций по совершенствованию современного нормативного регулирования пожарной охраны. Прежде всего, целесообразно сохранить и развить положительный опыт детальной регламентации тактических действий, содержащийся в Уставе 1953 года. При этом необходимо обеспечить большую гибкость нормативной базы, позволяющую учитывать региональные особенности и специфику охраняемых объектов [5].

Таблица 2.

Проблемные аспекты и рекомендации по совершенствованию нормативной базы

Направление	Выявленные проблемы	Рекомендации по совершенствованию
Региональная специфика	Недостаточный учет местных особенностей	Внедрение гибких механизмов адаптации требований
Техническое оснащение	Отставание от технического прогресса	Регулярное обновление нормативов с учетом новых технологий
Межведомственное взаимодействие	Слабая координация служб	Разработка четких алгоритмов взаимодействия
Профессиональная подготовка	Недостаточная системность	Внедрение комплексной системы подготовки
Информационное обеспечение	Ограниченность средств связи	Внедрение современных информационных технологий
Нормативная база	Негибкость положений	Создание адаптивной системы регулирования
Организационная структура	Сложности в управлении	Оптимизация управленческих механизмов
Материальное обеспечение	Неэффективное распределение ресурсов	Разработка научно обоснованных нормативов

В результате анализа Боевых уставов пожарной охраны СССР 1950 и 1953 годов выявляются существенные различия в подходах к нормативному регулированию пожарной безопасности. Устав 1950 года характеризовался более централизованной системой управления,

где основной акцент делался на единоначалие и строгую субординацию при проведении пожарно-тактических мероприятий. Статистические данные показывают, что в данный период количество успешных пожаротушений возросло на 23 %, однако время реагирования на вызовы оставалось относительно высоким.

Боевой устав 1953 года внес значительные коррективы в организационную структуру пожарной охраны. Анализ документации свидетельствует о введении более гибкой системы управления, расширении полномочий начальников караулов на местах и оптимизации процессов принятия тактических решений. Примечательно, что данные изменения привели к сокращению среднего времени локализации пожаров на 17,5 % по сравнению с показателями 1950–1952 годов [6].

Сравнительный анализ нормативной базы демонстрирует существенное развитие технического регламентирования пожарной безопасности. Если в Уставе 1950 года технические требования занимали около 15 % от общего объема документа, то в редакции 1953 года их доля возросла до 28 %, что свидетельствует о возрастающей роли технической модернизации пожарной охраны. Особое внимание уделялось стандартизации пожарного оборудования и унификации тактических приемов борьбы с огнем.

Исследование методологической составляющей уставов выявляет значительную эволюцию в подходах к обучению личного состава. Устав 1953 года впервые ввел систематизированную классификацию пожаров и соответствующих тактических схем их ликвидации, что позволило повысить эффективность подготовки кадров на 34 %. Документально зафиксировано снижение количества профессиональных ошибок при проведении пожарно-спасательных работ на 41 % в период 1953–1955 годов по сравнению с предшествующим трехлетним периодом.

Важным направлением совершенствования современного нормативного регулирования должно стать развитие положений о применении новых технологий пожаротушения и современных средств связи. Опыт разработки уставов 1950 и 1953 годов показывает, что своевременное обновление нормативной базы с учетом технического прогресса является ключевым фактором эффективности пожарной охраны.

Особое внимание следует уделить вопросам межведомственного взаимодействия. Современные уставы должны содержать четкие алгоритмы координации действий различных служб при ликвидации пожаров и чрезвычайных ситуаций, учитывая возросшую сложность городской инфраструктуры и промышленных объектов [7].

На основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Боевые уставы пожарной охраны 1950 и 1953 годов представляли собой важные этапы в развитии нормативного регулирования пожарной безопасности в СССР. Их принятие способствовало существенному повышению эффективности деятельности пожарной охраны в послевоенный период. Сравнительный анализ документов показывает последовательное совершенствование организационно-правовых механизмов обеспечения пожарной безопасности.

Опыт разработки и применения рассмотренных уставов сохраняет актуальность и в современных условиях. Многие заложенные в них принципы организации по-

жарной охраны доказали свою эффективность и могут быть использованы при совершенствовании современной нормативной базы. При этом необходимо учитывать новые вызовы и угрозы, связанные с усложнением техносферы и появлением новых типов пожарной опасности [8].

В заключение следует отметить, что изучение исторического опыта нормативного регулирования пожарной охраны имеет не только теоретическое, но и важное практическое значение. Анализ эволюции боевых уставов позволяет выявить наиболее эффективные подходы к организации пожарной охраны и использовать их при разработке современных нормативных документов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Абрамов В.А., Глуховенко Ю.М., Сметанин В.Ф. История пожарной охраны. — М.: Академия ГПС МЧС России, 2019. — 287 с.
2. Артамонов В.С., Демёхин В.Н., Крейтор В.П. Пожарная тактика: история развития. — СПб.: Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России, 2020. — 248 с.
3. Власова И.В. Становление и развитие советского законодательства о пожарной охране // Пожаровзрывобезопасность. — 2021. — Т. 30. — № 2. — С. 52–61.
4. Галишев М.А., Шидловский Г.Л. История пожарного дела в документах и фактах. — СПб.: Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России, 2022. — 196 с.
5. Зарубина Е.П. Эволюция нормативно-правового регулирования деятельности пожарной охраны в СССР // Вестник Санкт-Петербургского университета ГПС МЧС России. — 2023. — № 1. — С. 145–152.
6. Малько А.В., Немченко С.Б. Правовая политика в сфере обеспечения пожарной безопасности: история и современность // Государство и право. — 2021. — № 5. — С. 28–39.
7. Пучков В.А., Копылов Н.П., Пивоваров В.В. История пожарной охраны России в документах и материалах. — М.: ВНИИПО МЧС России, 2020. — 456 с.
8. Смирнова А.А., Опарина Т.И. Историко-правовые аспекты развития пожарной охраны в России // История государства и права. — 2022. — № 3. — С. 12–19.
9. Титков В.И., Мешалкин Е.А. Развитие организационно-правовых основ обеспечения пожарной безопасности в России // Пожарная безопасность. — 2023. — № 1. — С. 85–94.
10. Щаблов Н.Н., Виноградов В.Н. История пожарного дела в России. — СПб.: Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС России, 2021. — 324 с.
11. Якимова Е.М., Нарутто С.В. Правовое регулирование деятельности пожарной охраны: исторический аспект // Актуальные проблемы российского права. — 2022. — № 4. — С. 11–22.
12. Яковенко Ю.Ф., Зайцев А.М. Боевые уставы пожарной охраны: исторический анализ // Вестник Воронежского института ГПС МЧС России. — 2023. — № 2. — С. 78–86.

© Маюров Николай Петрович (mayurov2010@mail.ru); Портнов Александр Николаевич (iskandr1999@mail.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ПРАВА, ОБЯЗАННОСТИ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПАЦИЕНТА В СИСТЕМЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Паша Ольга Сергеевна

Тихоокеанский Государственный университет,  
г. Хабаровск  
cdmkms@mail.ru

## RIGHTS, DUTIES, AND RESPONSIBILITIES OF A PATIENT IN THE HEALTHCARE SYSTEM

O. Pasha

*Summary.* Despite the extensive use of medical and public health legislation to ensure and promote public health, these laws are not always sufficient to prevent systematic violations of patients' rights. This article aims to conduct a comprehensive analysis of the problem of patient rights violations in the context of medical care, with a focus on ethical aspects, historical dynamics, and legislative gaps. Within the framework of the modern legal system, based on humanistic principles, a person is positioned as an independent subject of social relations. The problem of legal regulation of relations arising in the sphere of protecting human life and health is of particular relevance. The participants in these relations are medical professionals of various profiles and patients. A characteristic feature of legal relations in the field of healthcare is their high degree of complexity and diversity, due, on the one hand, to the individual characteristics of each patient, and on the other, to the variety of medical interventions. The variability of legal situations in this area is due both to the uniqueness of the patient's personality and to the specifics of medical activity.

*Keywords:* medical law, patients' rights and duties, violation of patients' rights, medical care, health protection.

### Введение

Правовая парадигма прав человека предоставляет универсальную основу для обеспечения справедливости в сфере общественного здравоохранения. Определяя фундаментальные свободы и права, необходимые для реализации человеческого достоинства, она способствует трансформации властных отношений в этой области. С развитием международного права, направленного на устранение угроз здоровью, правовой подход стал неотъемлемой частью политики, программ и практик общественного здравоохранения. За последние семь десятилетий многократно подтверждена ключевая роль международных стандартов в области прав человека в формулировании проблем здравоохранения в правовом контексте, интеграции основополагающих принципов в политические дискуссии и повышении подотчетности за достижение наивысшего возможного уровня здоровья населения.

Следует указать на то, что правовая парадигма прав человека предоставляет универсальную основу для обе-

*Аннотация.* В статье рассмотрена проблематика вопроса того, что несмотря на то, что медицинское законодательство и законодательство об охране общественного здоровья широко применяются для обеспечения и укрепления здоровья населения, они не всегда оказываются достаточными для предотвращения систематических нарушений прав пациентов. Целью данной статьи является комплексный анализ проблемы нарушения прав пациентов в контексте медицинского обслуживания, с акцентом на этические аспекты, историческую динамику и законодательные пробелы.

В рамках современной правовой системы, основанной на гуманистических принципах, человек позиционируется как независимый субъект общественных отношений. Особую актуальность приобретает проблема правового регулирования отношений, возникающих в сфере охраны жизни и здоровья человека. Участниками данных отношений выступают медицинские работники различного профиля и пациенты. Характерной особенностью правоотношений в сфере здравоохранения является их высокая степень сложности и многогранности, обусловленная, с одной стороны, индивидуальными особенностями каждого пациента, а с другой — разнообразием медицинских вмешательств. Вариативность правовых ситуаций в этой сфере обусловлена как уникальностью личности пациента, так и спецификой медицинской деятельности.

*Ключевые слова:* медицинское право, права и обязанности пациентов, нарушение прав пациента, медицинское обслуживание, охрана здоровья.

спечения справедливости в сфере общественного здравоохранения. Определяя фундаментальные свободы и права, необходимые для реализации человеческого достоинства, она способствует трансформации властных отношений в этой области. С развитием международного права, направленного на устранение угроз здоровью, правовой подход стал неотъемлемой частью политики, программ и практик общественного здравоохранения. За последние семь десятилетий многократно подтверждена ключевая роль международных стандартов в области прав человека в формулировании проблем здравоохранения в правовом контексте, интеграции основополагающих принципов в политические дискуссии и повышении подотчетности за достижение наивысшего возможного уровня здоровья населения.

### Основная часть

Активное развитие прав человека, связанных со здоровьем, привело к существенной трансформации системы их защиты. Современная парадигма сместилась от декларирования прав в рамках международного

права к их практической реализации на национальном уровне. Такой переход обеспечил не только нормативную ясность в сфере общественного здравоохранения, но и повысил уровень юридической ответственности за достижение поставленных целей [8].

Глобальная реакция на эпидемию СПИДа в 1980-х годах стала поворотным моментом в понимании взаимосвязи между правами человека и общественным здоровьем. В условиях усиления внимания к медицинскому обслуживанию, провозглашенного ВОЗ, и преодоления политического пренебрежения правами человека, характерного для холодной войны, ученые и правозащитники выявили тесную взаимозависимость этих сфер. В результате, при разработке мер профилактики, лечения и поддержки ВИЧ-инфицированных особое внимание стало уделяться правам человека.

Фокусируясь на индивидуальных и социальных факторах, способствующих распространению ВИЧ, активисты требовали принятия мер общественного здравоохранения, основанных на признании достоинства каждого человека, независимо от его ВИЧ-статуса. Была подчеркнута ключевая роль защиты прав человека в укреплении общественного здравоохранения, что привело к формированию движения «здоровье и права человека». Изначально возникшие в контексте эпидемии СПИДа, эти принципы впоследствии были распространены на широкий спектр вопросов, связанных с общественным здоровьем, и стали неотъемлемой частью современных подходов к обеспечению здоровья населения [6].

Исследование соотношения риска и пользы является неотъемлемым элементом фармакотерапии. Анализ исторического контекста позволяет выявить ряд ключевых этических дилемм, связанных с медицинской практикой, таких как конфиденциальность, информированное согласие, использование животных моделей, трансплантология, а также масштабные исследования, направленные на фундаментальное понимание естественных наук. Традиционно, врачи воспринимались как целители и защитники здоровья. В исторической перспективе медицинские практики были тесно связаны с религиозными и культурными верованиями, что наделяло врачей особым статусом в обществе. Однако, некоторые события последних лет выявили теневую сторону медицины, продемонстрировав вопиющее нарушение этических принципов и прав человека [2].

Многочисленные свидетельства свидетельствуют о злоупотреблении доверием пациентов и проведении бесчеловечных медицинских экспериментов. Примечательно, что значительная часть медицинских работников, причастных к этим преступлениям, сумела избежать правосудия и продолжить свою профессиональную деятельность [1].

В этом контексте следует уточнить, что для осуществления медицинского вмешательства необходимо получить от пациента информированное согласие, которое может быть выражено явно или подразумеваемо. Явное согласие, чаще всего оформляемое в письменном виде, предполагает активное волеизъявление пациента на проведение конкретного лечебного мероприятия после получения исчерпывающей информации о его целях, методах, потенциальных рисках и возможных осложнениях. Подразумеваемое согласие возникает в ситуации, когда действия пациента (например, посещение врача, явка на операцию в назначенное время, соблюдение предписанных процедур) интерпретируются как неявное согласие на медицинское вмешательство. Юридические и этические проблемы возникают при превышении границ предоставленного согласия (например, проведение несогласованных процедур), а также при несоответствии фактических рисков и осложнений информации, предоставленной пациенту. Нарушением прав пациента может также считаться возникновение осложнений, не указанных в форме согласия или предоставленных в искаженном виде [9].

Некорректная идентификация заболевания, неправильное описание терапевтических процедур и их потенциальных осложнений, а также проведение медицинских манипуляций без информированного согласия пациента могут привести к существенным негативным последствиям для здоровья и благополучия индивида, включая физический, психологический и экономический ущерб. В таких случаях пациент имеет право обратиться в судебные инстанции с иском о врачебной халатности, предъявив медицинскому работнику обвинения в неэтичном поведении [10].

Законодательство Российской Федерации гарантирует защиту прав пациентов и предоставляет им возможность обжалования действий медицинского персонала. В случае выявления нарушений пациент вправе обратиться с жалобой к руководству медицинского учреждения, в соответствующие профессиональные медицинские ассоциации или непосредственно в суд. В таких случаях, для получения квалифицированной юридической помощи, рекомендуется проконсультироваться с адвокатом.

Как результат, лица, виновные в нарушении прав пациентов, могут быть привлечены к различным видам ответственности: дисциплинарной, административной, уголовной, а также нести материальную и гражданско-правовую ответственность в соответствии с действующим законодательством.

Анализ правового регулирования и этических аспектов медицинской практики позволяет выделить следующие ключевые моменты. Преступления, предусмотре-

тренные статьей 238 Уголовного кодекса Российской Федерации, характеризуются сложной структурой вины, включающей как умышленное создание опасной для жизни и здоровья ситуации, так и неосторожное причинение смерти. Особое внимание заслуживает проблема информированного согласия в контексте принятия суррогатных решений. Неполнота информации о состоянии пациента, в частности, о причинах развития осложнений, может существенно повлиять на выбор стратегии лечения. В таких случаях лица, принимающие решение за пациента, оказываются в затруднительном положении, поскольку не обладают достаточными данными для адекватной оценки ситуации и выбора оптимального варианта медицинской помощи. Обеспечение преемственности в медицинской коммуникации и прозрачности принятых решений является важным условием для минимизации рисков врачебных ошибок и повышения качества медицинской помощи. Врач, как представитель медицинского учреждения, несет ответственность за информирование пациента и его семьи о состоянии здоровья, причинах возникновения осложнений и прогнозе заболевания [11].

Индивидуальная и институциональная ответственность в контексте нежелательных медицинских событий подразумевает комплексный подход, включающий в себя следующие аспекты.

Медицинские работники обязаны информировать пациентов о возникновении нежелательных явлений в ходе оказания медицинской помощи и незамедлительно доводить эту информацию до сведения руководства медицинского учреждения. Последнее, в свою очередь, должно обеспечить всестороннюю поддержку пострадавшим пациентам, исключив возникновение дополнительных финансовых трудностей. Системный анализ причин возникновения нежелательных событий, а также разработка и реализация корректирующих мероприятий являются неотъемлемыми элементами обеспечения безопасности пациентов. В случае установления факта медицинской ошибки, медицинский работник или представитель медицинского учреждения должны принести извинения пациенту. Поощрение внедрения инновационных технологий и развитие эффективной коммуникации между всеми участниками медицинского процесса признаются ключевыми факторами повышения безопасности пациентов [7].

Анализ медицинской документации пациента играет ключевую роль в судебных процессах, связанных с врачебной халатностью. Сравнительный анализ состояния здоровья до и после медицинского вмешательства позволяет установить причинно-следственную связь между действиями медицинского работника и возникшими осложнениями или ухудшением состояния пациента. Медицинские записи фиксируют анамнез, диагноз, на-

значенное лечение, включая лекарственные препараты, и результаты проведенных процедур. Например, наличие в истории болезни сведений об аллергических реакциях на определенные медикаменты и игнорирование этой информации врачом при выборе лечебной тактики может служить неоспоримым доказательством его небрежности.

Дополнительными доказательствами врачебной ошибки могут выступать показания очевидцев, а также заключение независимого медицинского эксперта. Последний, обладая специальными знаниями и опытом, проводит всесторонний анализ представленных медицинских документов и дает оценку соответствия действий врача общепринятым стандартам медицинской помощи. Заключение эксперта позволяет установить, нарушил ли врач правила медицинской практики и допустил ли он отступления от установленных алгоритмов диагностики и лечения [3].

Для достоверной оценки профессиональных действий медицинского работника в ходе судебного разбирательства экспертное сообщество должно включать специалистов, обладающих действующими лицензиями, аналогичными квалификации лечащего врача. Вероятность развития неблагоприятных исходов медицинского вмешательства, как правило, минимальна и напрямую связана со степенью профессиональной некомпетентности медицинского персонала. Системное нарушение стандартов медицинской практики, угрожающее безопасности других пациентов, а также множественные претензии со стороны пациентов могут служить основанием для дисциплинарных взысканий или увольнения медицинского работника. При наличии состава преступления, выразившегося в грубом нарушении профессиональных обязанностей, умышленном причинении вреда пациенту или оказании медицинской помощи лицом, находящимся в состоянии наркотического опьянения, медицинский работник может быть привлечен к уголовной ответственности [4]. Следует отметить, что случаи привлечения медицинских работников к уголовной ответственности являются относительно редкими и, как правило, связаны с наиболее вопиющими нарушениями медицинской этики и законодательства.

Всё вышеперечисленное позволяет сделать вывод о том, что обязанность врача предупреждать возникновение вреда третьему лицу и врач обладает информацией, позволяющей оценить эту вероятность. В таких случаях врач должен взвесить потенциальный вред от разглашения конфиденциальной информации о пациенте и потенциальный вред для третьего лица от отсутствия предупреждения. Решение о предупреждении должно приниматься с учетом всех обстоятельств конкретного случая и в соответствии с действующим законодательством.

Вопрос о раскрытии информации о пациенте с целью защиты третьих лиц представляет собой сложную этическую и юридическую дилемму, решение которой требует глубокого индивидуального анализа каждой конкретной ситуации. Принятие решения о необходимости предупреждения потенциальной жертвы должно основываться на тщательной оценке характера взаимоотношений между пациентом и потенциальной жертвой, степени выраженности угрозы и вероятности ее реализации.

В случае возникновения обоснованных подозрений в наличии угрозы, медицинский работник должен тщательно взвесить характер, форму и объем передаваемой информации. Желательно зафиксировать факт предупреждения в письменном виде, что позволит подтвердить выполнение профессиональных обязанностей в случае возникновения юридических споров. Однако в экстренных ситуациях, когда промедление может привести к необратимым последствиям, допустимо устное предупреждение с последующим письменным подтверждением [5].

Принимая решение о предупреждении, врач должен четко обосновать свои действия, опираясь на имеющиеся медицинские данные и информацию о поведении пациента. Следует избегать неопределенных и обобщенных формулировок, а также категоричных прогнозов относительно вероятности насильственных действий со стороны пациента.

Таким образом, решение о раскрытии конфиденциальной медицинской информации является многофак-

торным и требует от медицинского работника высокой степени профессионализма и ответственности. Важно соблюдать баланс между защитой прав пациента на конфиденциальность и обязанностью предотвращать потенциальный вред третьим лицам.

Выводы. Существующая нормативно-правовая база, регулирующая отношения в сфере охраны здоровья граждан, не в полной мере отвечает потребностям современной практики. Концептуальные и юридические пробелы законодательства препятствуют эффективному регулированию деятельности субъектов здравоохранения. Для устранения указанных недостатков необходимо активнее вовлекать медицинских работников в процесс разработки и совершенствования законодательства. Их практический опыт позволит обеспечить более точное отражение в нормативных актах специфики медицинской деятельности и создать условия для ее оптимизации.

Проведенное исследование позволяет заключить, что существующая ситуация в сфере здравоохранения требует повышения правовой культуры всех ее участников. Анализ полученных данных указывает на тесную взаимосвязь между уровнем правовой грамотности и эффективностью функционирования системы здравоохранения. Повышение правосознания государственных служащих, медицинских работников и пациентов способствует более качественному обеспечению прав граждан на охрану здоровья, оптимизации правоприменительной практики в здравоохранении и, в конечном итоге, улучшению здоровья населения.

#### ЛИТЕРАТУРА

- Баньковский А.Е., Панкратова К.М. Актуальные проблемы международно-правового сотрудничества в противодействии эпидемиям и пандемиям // Вестник экономической безопасности. 2020. № 5. С.160–166.
- Гасанов Р.И. Понятие врачебной тайны и ее значение в врачебной практике //Актуальные аспекты развития современной науки: сборник статей Международной научно-практической конференции. Издательство: Наука и просвещение. 2023. С. 101–106.
- Исхакова С.И., Лифанова М.В. Применение уголовного закона к понятию «врачебная ошибка» //Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2019. № 1. С. 52–55.
- Крылова Н.Е., Фадеева М.А. Ответственность медицинского работника за преступную неосторожность в профессиональной сфере в контексте уголовной политики государства //Вестник Московского университета. Серия 11. Право. 2021. № 4. С. 23–37.
- Крюкова Е.С. Врачебная тайна в аспекте охраны генетической информации //Правовое государство: теория и практика. 2021. № 2. С. 10–25.
- Михель Д. Данные, принципы и стратегии: как работают глобальные механизмы контроля эпидемии ВИЧ //Философско-литературный журнал «Логос». 2021. Т.31. № 1. С. 143–175.
- Олейник М.И. Анализ состава статьи 238 уголовного кодекса Российской Федерации //Моя профессиональная карьера. 2021. Т.2. № 26. С. 226–230.
- Пьер-Ив М. Индивидуальные свободы в условиях кризиса в области климата и здравоохранения: размышления о тотализирующей идеологии прав человека //Правосудие. 2021. Т. 3. №2. С. 17–62.
- Саяпина С.М. Информированное добровольное согласие на медицинское вмешательство: проблемы содержания и процесса оформления //Медицинское право: теория и практика. 2018. Т. 4. № 1. С. 42–47.
- Суворов И.А. Врачебная халатность в США: от древней истории до недавних споров //Вестник магистратуры. 2021. № 10. С. 82–86.
- Топильская Е.В. К вопросу о квалификации ненадлежащего оказания медицинской помощи по ст. 238 Уголовного Кодекса Российской Федерации //Криминалистика. 2021. № 2. С. 53–60.

© Паша Ольга Сергеевна (cdmkms@mail.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



## МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В РАМКАХ ЕАЭС В СФЕРЕ НОТАРИАТА В ПРИЗМЕ ЦИФРОВОГО ПРАВА

### INTERNATIONAL COOPERATION WITHIN THE FRAMEWORK OF THE EAEU IN THE FIELD OF NOTARY IN THE PRISM OF DIGITAL LAW

*E. Tereshchenko  
D. Labin*

*Summary.* The article discusses the need to create a Single Notarial Space in the Eurasian Economic Union, which will allow moving to a higher level of economic cooperation, lead to more effective development of civil-legal relations, allow participants in these relations to quickly formalize inheritance rights, conduct remote and electronic notarial acts, and carry out electronic exchange of information and documents within the Eurasian Economic Union. An analysis of the current international cooperation is conducted, and new legislative acts that allow for international exchange of information in the notarial system are also analyzed. A model law is considered, which is not a legislative act, but is proposed for consideration and guidance for the harmonization of national systems of the member countries of the Eurasian Economic Union. It is noted that at the moment, cross-border relations in the notarial sphere are regulated by the «Convention on Legal Assistance and Legal Relations in Civil, Family and Criminal Cases», concluded in Minsk on January 22, 1993, which ensures the provision of legal assistance, but exclusively through the postal transmission of documents through the justice authorities, which is an ineffective measure in the age of digital technologies. A legal mechanism for regulating cross-border relations in the notarial sphere is proposed. The author proposed the creation of an international treaty, indicated the main positions that are necessary for regulating international relations on notarial issues within the framework of the Eurasian Economic Union, while when determining the main ideas of cross-border cooperation, it is possible to be guided by the Model Law, which, although it is not a legislative act, and also does not fully correspond to the relations that may exist in reality, is still an effective progressive model.

*Keywords:* member states of the Eurasian Economic Union, international treaties, notary, inheritance rights, remote and electronic notarial actions.

*Терещенко Елена Игоревна*

*Преподаватель,  
Одинцовский филиал МГИМО МИД России  
alenatereschenko@mail.ru*

*Лабин Дмитрий Константинович*

*доктор юридических наук, профессор,  
МГИМО МИД России  
d.labin@inno.mgimo.ru*

*Аннотация.* В статье рассматривается необходимость создания Единого нотариального пространства в Евразийском экономическом союзе, которое позволит продвинуться на более высокий уровень экономического сотрудничества, приведет к более эффективному развитию гражданско-правовых отношений, позволит участникам данных отношений мобильно оформлять наследственные права, проводить дистанционные и электронные нотариальные действия, осуществлять электронный обмен информацией, документами в рамках Евразийского экономического союза. Проведен анализ существующего на данный момент международного сотрудничества, также анализируются новые законодательные акты, позволяющие осуществлять международный обмен информацией в нотариальной системе. Рассмотрен модельный закон, который не является законодательным актом, но предлагается к рассмотрению и руководству для гармонизации национальных систем стран-участниц Евразийского экономического союза. Отмечено, что на данный момент регулирует трансграничные отношения в нотариальной сфере «Конвенция о правовой помощи и правовых отношениях по гражданским, семейным и уголовным делам», заключенная в г. Минске 22 января 1993 года, которая обеспечивает оказание правовой помощи, но исключительно посредством почтовой пересылки документов через органы юстиции, что является неэффективной мерой в век цифровых технологий. Предложен правовой механизм регулирования трансграничных отношений в нотариальной сфере. Автором предложено создание международного договора, указаны основные позиции, которые необходимы для регулирования международных отношений по нотариальным вопросам в рамках Евразийского экономического союза, при этом при определении основных идей трансграничного сотрудничества возможно руководствоваться Модельным законом, который хотя и не является законодательным актом, а также не в полной мере соответствует отношениям, которые могут существовать в реалиях, но все же является эффективной прогрессирующей моделью.

*Ключевые слова:* страны-участники Евразийского экономического союза, международные договоры, нотариат, наследственные права, дистанционные и электронные нотариальные действия.

**В** современном мире происходит глобальное развитие передовых технологий, при этом особое внимание уделяется цифровизации, которая внедряется во все сферы нашей жизни, и конечно, передовые технологии не обходят нотариат. Цифровизация нотариата на данный момент достигает высокого уровня и это не только в нашем государстве, но и в странах, которые

являются партнерами России. Стоит отметить, что в сложившейся в настоящее время внешнеполитической обстановке, усложненной санкционным режимом, введенным в отношении Российской Федерации, все большие обороты набирает сотрудничество с партнерами, являющимися участниками Евразийского экономического союза. В данном векторе идет глобальная интеграция

и создание общего экономического пространства. Стоит отметить, что в данной области цифровизация играет эффективную роль, примером является создание ресурса «Работа без границ», позволяющего дистанционно осуществлять поиск вакансий. Также существует возможность электронного обмена с государственными органами в рамках подтверждения ряда документов (электронное водительское удостоверение и т.д.). Однако развитие экономических связей не совсем возможно без включения в эту цепочку такой важной сферы, как нотариат, который всегда являлся гарантом защиты и соблюдения интересов участников гражданско-правовых отношений. Поэтому создание единого нотариального пространства в рамках ЕАЭС не только целесообразно, а даже крайне необходимо. При этом развитие цифровизации и степень ее внедрения в национальные нотариальные системы государств-участников ЕАЭС позволяет это осуществить.

В России и в странах-участниках ЕАЭС в одинаковой степени проведена цифровизация в сфере нотариата, существуют единые информационные нотариальные системы, в которых все нотариальные действия подписываются электронными цифровыми подписями и регистрируются, на ряд нотариальных документов наносится маркировка, имеется возможность проведения электронных нотариальных действий, а также осуществляется электронное взаимодействие между нотариусами и государственными органами внутри страны. Конечно, существуют некоторые расхождения, в частности не во всех странах закон позволяет проводить дистанционные сделки, и есть небольшие различия в названиях нотариальных действий, но тем не менее этот вопрос тоже урегулирован.

Материалами исследования послужили нормативные документы государств-участников Евразийского экономического союза, а также международные соглашения, регулирующие нотариальную деятельность, в частности, вопросы оказания правовой помощи по вопросам, касающимся нотариальной практики. Особый интерес вызвали нормативные акты, обеспечивающим обмен информацией между странами-участниками и проанализирована возможность осуществления электронного обмена с использованием цифровых технологий и создания единого нотариального пространства. В качестве основного метода послужил сравнительный анализ правовых актов, как существующих на данный момент, так и рекомендуемых для использования.

«Нотариальное законодательство России и стран — участниц ЕАЭС допускает совершение нотариальных действий, которые не предусмотрены внутренним национальным законодательством, но предусмотрены международным договором (например, ст. 109 Основ, ст. 106 закона Республики Беларусь от 18.07.2004 № 305-З «О но-

тариате и нотариальной деятельности», ст. 104 закона Республики Казахстан от 14.07.1997 № 155-І «О нотариате», ст. 103 закона Кыргызской Республики от 30.05.1998 № 70 «О нотариате», ст. 90 закона Республики Армения от 27.12.2001 № 3Р-274 «О нотариате».)»

Мы считаем необходимостью заключить международные договоры, которые будут регулировать взаимодействие между государствами-участниками и позволять создать единую нотариальную систему в рамках ЕАЭС.

Стоит отметить, что на данное время существуют договоры, регулирующие правовые отношения в области нотариата, и к которым присоединились страны-участницы ЕАЭС, примером может являться «Конвенция о правовой помощи и правовых отношениях по гражданским, семейным и уголовным делам», заключенная в г. Минске 22 января 1993 года. В области нотариата конвенция регулирует порядок наследования, разъясняет принципы равенства и права трансграничного наследования, устанавливает возможность применения мер по охране наследственного имущества. Также статья 4 Конвенции закрепляет право и возможность оказания правовой помощи на уровне учреждений юстиции между странами-участниками. Единственный нюанс, что правовая помощь оказывается посредством письменного взаимодействия, что в век цифровых технологий это норма выглядит устаревшей.

При этом обратим внимание, что некоторые шаги к прогрессу уже сделаны, так Федеральным законом от 08.08.2024 N 251-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» внесены изменения, и установлен порядок розыска завещания по запросам компетентного органа или должностного лица иностранного государства. По запросу будет проверяться наличие в ЕИС информации об открытии наследственного дела на территории РФ, а в случае отсутствия такой информации полученный запрос будет направляться в ФНП для получения информации о наличии либо об отсутствии завещания лица, сведения о котором содержатся в запросе. В любом случае связующим звеном является орган юстиции государства, и процесс получения ответа займет определенное количество времени. Единая нотариальное пространство в рамках ЕАЭС позволило бы направлять запросы и получать ответы на них в режиме реального времени, что обеспечило бы более эффективное функционирование гражданско-правовых отношений.

Особый интерес вызывает Модельный закон, принятый на пятидесятом пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств — участников СНГ и рекомендованный к использованию в национальных законодательствах государств-участников.

Данный закон «устанавливает механизм правового регулирования совершения нотариальных действий в электронной форме при трансграничном информационном обмене и способствует гармонизации законодательства государств — участников СНГ в области нотариата» и может являться руководством для создания единого нотариального пространства [7].

В законе обозначены такие понятия, как «межгосударственная информационная система нотариата», «трансграничный информационный обмен», «отраслевая комиссия в области нотариата Межгосударственного координирующего органа», которые могут применяться в Единой нотариальной системе в рамках ЕАЭС.

Сам закон при условии его реализации будет однозначно прорывом в области нотариальной деятельности. Нотариусы и заявители смогут обмениваться информацией, вести электронный документооборот, совершать электронные нотариальные действия в межгосударственном масштабе, минуя связующее звено — орган юстиции, но для современно мира, стремительного развития экономики, бизнеса, а также передовых технологий, данный закон сужает круг возможностей, которые открывает нам цифровизация.

Мы считаем, что необходимо применять новые подходы и быстрее двигаться вперед путем расширения сферы действия Модельного закона и внесение в него статьей, позволяющих регулировать Межгосударственную единую систему нотариата, которая будет являться аналогом единой нотариальной системы, существующей на данный момент в каждом государстве-участнике, но при этом объединять все системы в нотариальное Евразийское пространство.

Контролирующим органом в данной области может являться Межгосударственная нотариальная комиссия, которой могли бы подчиняться национальные органы юстиции и соответственно национальные нотариальные палаты.

За основу Межгосударственной единой системы нотариата можно взять нотариальную систему Российской Федерации, которая на данный момент представляет собой совершенную платформу, включающую в себя электронные реестры, информационные базы, и позволяющую осуществлять электронный обмен информацией между нотариусами, государственными органами и заявителями.

Межгосударственная единая система нотариата — «ЕАЭС-нотариат», должна содержать сведения о нотариусах, осуществляющих нотариальную деятельность в странах участниках ЕАЭС, образцы их подписей и печатей, реестр наследственных дел, реестр уведомле-

ний о залогах, реестр нотариальных действий, запросы в загс. Сведения в нотариальную систему должны поступать от нотариусов и государственных органов, таким же образом как в данное время происходит загрузка информации в нотариальные системы стран-участников ЕАЭС.

В Российской Федерации разработана и эффективно применяется программа ЕИС Клиент, эта электронная система хранения и регистрации документов, которая позволяет осуществлять электронный обмен между нотариусами и государственными органами. Данная система позволяет направлять запросы и получать ответы, направлять электронные документы, равнозначные документам, изготовленным на бумажных носителях, запрашивать сведения о документах, удостоверяющих личность, о дееспособности граждан, о банкротстве и т.д. Подобную информационную систему необходимо разработать в рамках ЕАЭС, например ЕАЭС Клиент, что позволило бы более усиленно защищать права участников гражданского процесса. Потому что на данный момент существует некоторая дискриминация, а именно законные интересы заявителей не всегда соблюдаются в равной степени. Например, при удостоверении сделок нотариусы Российской Федерации руководствуются рядом законов, а также Регламентом по совершению нотариальных действий, который предусматривает получения сведений о дееспособности, банкротстве, семейном положении заявителей. В случаях, если заявителем является иностранный гражданин, получить данные сведения не представляется возможным, следовательно требования Регламента не выполняются в полной мере. Нотариусам приходится данные сведения вноситься в проект сделки на основании заверений сторон, но они не всегда могут быть достоверными, а восстанавливать нарушенное право участникам придется только в судебном порядке. Нотариальное пространство в рамках ЕАЭС позволило бы в полном объеме защищать права заявителей при совершении нотариальных действий.

Конечно, для создания Межгосударственной единой системы нотариата в первую очередь необходимо заключить международные договоры между странами участниками ЕАЭС. Мы считаем, что это может быть Конвенция о международном сотрудничестве в области нотариата. Конвенция должна включать в себя нормы:

- о единой нотариальной цифровой подписи, об обязанности регистрации всех нотариальных действий и наследственных дел в Межгосударственной единой системе нотариата,
- нормы, регулирующие создание и наполнение единой базы сведений о заявителях (о личности, о семейном положении, о дееспособности, банкротстве и т.д.), а именно объем тех сведений, который предусмотрен национальными законодательствами для совершения нотариальных действий,

— нормы по обмену информацией между органами юстиции и нотариусами.

Ю.А. Тымчук поднимает вопрос о возможности проведения дистанционных сделок в рамках Евразийского экономического союза. Мы полностью поддерживаем ее мнение и считаем, что это крайне необходимо для оптимизации бизнеса и экономики. Но при этом, хочется отметить, что проведение трансграничных дистанционных сделок крайне затруднительно без Единого нотариального пространства.

Таким образом, создание Единой нотариальной информационной системы в рамках Евразийского эконо-

мического союза, это не только далекая перспектива и предпосылки к размышлению, это крайняя необходимость в современных реалиях, которые существуют в настоящий момент. В первую очередь, это возможность более быстро обмениваться информацией между нотариусами. Во-вторых, это возможность осуществления гражданских отношений в режиме реального времени, и не только касательно пересылки электронных документов, но и оформления наследственных отношений, проведения дистанционных сделок. Но главное, это соблюдения законных интересов участников нотариальных действий, в части проверки их законности путем получения информации от компетентных органов в электронной форме, минуя органы юстиции.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Закон Республики Беларусь от 18.07.2004 № 305-З «О нотариате нотариальной деятельности».
2. Закон Республики Казахстан от 14.07.1997 № 155-І «О нотариате».
3. Закон Кыргызской Республики от 30.05.1998 № 70 «О нотариате».
4. Закон Республики Армения от 27.12.2001 № ЗР-274 «О нотариате»).
5. «Конвенция о правовой помощи и правовых отношениях по гражданским, семейным и уголовным делам».
6. Федеральный закон от 08.08.2024 N 251-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»
7. Постановление Межпарламентской Ассамблеи государств-участников СНГ от 22 ноября 2019 года №50-15 «О модельном законе «О совершении нотариальных действий в электронной форме при трансграничном информационном обмене».
8. Тымчук Ю.А. Трансформация нотариального удостоверения сделок в условиях экстраординарных правовых режимов: постановка вопроса // Нотариальный вестник. 2023. №1. С.61–64.
9. Степанова А.Е., Трофимова Е.О. Перспективы сотрудничества государств — участников СНГ в сфере цифрового развития // Международное сотрудничество Евразийских государств: политика, экономика, право. 2023. №4. С.51–54.
10. Чебоньян Т.Г., Ланина М.В. Международное сотрудничество в сфере нотариата // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2022. № 9 (148).

© Терещенко Елена Игоревна (alenatereschenko@mail.ru); Лабин Дмитрий Константинович (d.labin@inno.mgimo.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ЗДОРОВ ЛИ КОЛЛЕКТИВ? ПРИЗНАКИ КРИЗИСА В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ

**Даценко Сергей Витальевич**

старший преподаватель,  
Санкт-Петербургский государственный институт  
психологии и социальной работы  
karinatr27@gmail.com

## IS YOUR WORKING ENVIRONMENT SUSTAINABLE? SIGNS OF A CRISIS AT THE WORKPLACE

**S. Datsenko**

*Summary.* The purpose of the article is to consider the main symptoms/markers indicating the presence of significant problems in the team. The relevance of the work is due to the transformation of society and the Russian economy under the influence of macro-situations in recent years. *Practical value of the work:* A list of symptoms/markers characteristic of a crisis at the workplace can help local managers measure team wellbeing, realistically assess the situation and push them to take decisive action to improve the climate in the organization or build a new team if the crisis cannot be overcome. *The scientific value* of the work lies in the fact that the identified symptoms of an unhealthy working atmosphere can be catalogued and included in a wider list of crisis manifestations.

*Keywords:* humanization of labor, identity, crisis, team, personal, corporate, horizontal rotation, vertical rotation, silo mentality, emotional isolation.

*Аннотация.* Цель статьи: рассмотреть основные симптомы/маркеры, говорящие о наличии существенных проблем в коллективе. Актуальность работы обусловлена трансформацией общества и экономики России под влиянием макроситуаций последних лет. *Практическая ценность работы:* Перечень симптомов/маркеров, характерных для кризиса в трудовом коллективе, может помочь руководителям на местах, определить здоров ли коллектив, реально оценить ситуацию и подтолкнуть к принятию решительных действий для улучшения климата в организации или построению новой команды, если кризис преодолеть невозможно. *Научная ценность работы* заключается в том, что выявленные симптомы нездоровья коллектива могут быть каталогизированы и войти в более широкий перечень кризисных проявлений.

*Ключевые слова:* гуманизация труда, идентичность, кризис, коллектив, личностное, корпоративное, горизонтальная ротация, вертикальная ротация, функциональные колодцы, эмоциональные колодцы.

### Введение

Сегодня российское общество переживает очередной этап трансформации. Уход иностранных компаний с российского рынка и активная работа, направленная на достижение импортонезависимости, тенденция прошлых лет к переориентации кадров с производственной работы на офисную, цифровизация и стремление к освоению онлайн-профессий, а также демографическая яма 90-х и отток специалистов из страны — все эти факторы повлекли за собой переустройство экономики и обнажили кадровый голод в сфере производства.

«К концу 2022 года на российском рынке труда сложился рекордный дефицит соискателей. В четвертом квартале на каждого безработного россиянина приходилось сразу 2,5 вакансии, это максимальный показатель с 2005 года — подсчитала аналитическая служба аудиторско-консалтинговой сети «FinExpertiza» [1]. В 2023 году данная тенденция не только сохранилась, но и усилилась, а 2024 показывает, что есть все основания говорить о еще большем усилении данной тенденции.

Необходимость освоения новых видов продукции создала дополнительный вызов, связанный с нехваткой квалифицированных кадров в целых отраслях промыш-

ленности. Речь идет не только об IT-специалистах, но и о высококвалифицированных рабочих различных специальностей — сварщиках, монтажниках, токарях и т. п.

В связи с факторами, перечисленными выше, все более и более актуальным для многих компаний становится переориентирование производства в сторону гуманизации труда.

Важно отметить также, что работа представляет собой одну из ключевых площадок социализации общества сегодня. Именно рабочим процессам современный человек посвящает большую часть времени — соответственно, вопросы, связанные с отношениями в рабочей среде, в трудовом коллективе, являются крайне актуальными. Эти вопросы мы и рассмотрим в данной статье.

Основная ценность любой организации — люди. Эффективность компании строится, прежде всего, на человеческом ресурсе. Сотрудники могут как приносить огромную пользу, так и являться причиной убыточности производства — все зависит от того, как выстроена и выстроена ли вообще работа с персоналом.

Для достижения результата в сотрудников необходимо инвестировать, причем под инвестициями в данном вопросе можно понимать как материальную, так и нема-

териальную составляющую. Сотрудник — творец, производящий конечный продукт, но в то же время он — творение, ежедневно формируемое компанией.

Если социальное партнерство, корпоративная культура, внутренняя политика организации, её цели и миссия — лишь громкие лозунги, прописанные в официальных документах, компания не сможет развиваться. Изменения условий внешней и внутренней среды и растущая в геометрической прогрессии конкуренция на рынке требуют обновленного подхода к работе с персоналом. Невнимание к сотрудникам или же устаревшая система менеджмента могут привести к глубокому кризису в коллективе.

Несмотря на то, что глобальные вызовы 2018–2024 гг. существенно повысили интерес крупных компаний к использованию корпоративных программ благополучия сотрудников как инструмента сохранения эффективности сотрудников и компании в условиях турбулентности, как отмечает Н.А. Вукович [2], тема кризиса в трудовом коллективе остаётся актуальной.

Существует ряд признаков/маркеров ухудшающегося климата в компании:

- Отсутствие корпоративных мероприятий;
- Отсутствие заинтересованности в ротации;
- Отсутствие желания обучаться;
- Поризание критики руководства.

#### Отсутствие корпоративных мероприятий

В компании, подверженной кризису, с несформированными общими ценностями, которые были бы разделяемы и компанией, и сотрудниками как правило, редко проводятся корпоративные мероприятия или вообще не поощряется их проведение. Не всегда этому аспекту уделяется внимание, в литературе о построении рабочих процессов можно встретить следующие суждения: «Корпоративные мероприятия не могут помочь достичь результата, только общие цели» [3].

Однако именно в корпоративные мероприятия являются тем, что может и должно закладывать объединяющую функцию, без которой невозможно выявить общие цели и ценности. Речь идет не только о событиях, посвященных празднованию успехов компании, а в целом о неформальных мероприятиях любого формата, проводящихся руководителем совместно с коллективом. К ним можно отнести посещение выставок и фестивалей, интерактивные и обучающие мероприятия, различные программы, мероприятия, направленные на выработку и подкрепление имеющейся в компании стратегии, дни рождения и юбилеи сотрудников, а также их публичное чествование в связи с достижением высоких результатов в работе.

Подобные мероприятия — наиболее комфортный и эффективный способ социализации коллектива. На них люди могут делиться мнением, выдвигать идеи, учиться слушать и слышать окружающих. Совместные мероприятия вовлекают сотрудников в эмоциональное участие в жизни коллег и компании, помогают поддерживать структурные объединяющие связи. В неформальной обстановке коллеги лучше узнают друг друга, перестают стесняться, лучше понимают те свои потребности, которые могут удовлетворить в коллективе через движение к целям компании. Согласно Э. Берну, основателю транзактного анализа, «выгода от социального контакта связана с сохранением физического и психического равновесия: например, освободиться от напряжения, устранить психологически опасных ситуаций, приобрести «поглаживания» и поддерживать достигнутое равновесие» [4]. Также в ходе таких мероприятий руководителям представляется возможность выявить лидеров, отследить, кто из сотрудников и каким образом оказывает влияние на коллектив.

Трифонова В.Ю. отмечает, что мероприятия являются самой эффективной социальной технологией по формированию организационной культуры компании. «Чем разнообразнее и чаще проводятся мероприятия, тем быстрее формируется общая эмоциональная среда в коллективе, улучшается рабочее и личное взаимодействие, появляется командный дух, определяются общие ценности» [5].

Отметим, что только при должном внимании к неформальной стороне жизни коллектива можно запустить в компании процесс создания структуры, дающей людям возможность работать эффективно.

#### Отсутствие заинтересованности в ротации

Сотрудники компании в кризисе не заинтересованы ни в горизонтальной, ни в вертикальной ротации. Горизонтальный переход не вызывает энтузиазма, так как персонал не стремится к изменению должностных обязанностей, возможному принятию на себя ответственности в новых параметрах, в новых аспектах деятельности большей ответственности. У сотрудников отсутствует здоровое любопытство, желание взаимодействовать с другими отделами и вникать в более широкий круг задач. В таком случае крайне велик риск образования в организации функциональных колодцев. Имеется в виду ситуация, когда различные структурные подразделения и функции компании по большей части замкнуты внутри себя, а их деятельность направлена на выполнение исключительно собственных «узких» задач. При наличии подобных «колодцев» у сотрудников отсутствует четкое понимание общих целей организации, подразделения не взаимодействуют с другими компаниями, а также демонстрируют ярко выраженное

нежелание выходить за рамки своей ответственности, разделять ответственность с другими подразделениями и совместно решать вопросы, находящиеся в зоне межфункционального взаимодействия.

Признаком кризиса является и отсутствие стремления к вертикальной ротации. Сотрудникам в таком коллективе свойственно опасаться продвижения по карьерной лестнице, всячески избегать повышения и стараться сохранить существующий статус. Большинству удобно работать на привычных местах: стабильный функционал, предсказуемая заработная плата, выстроенные и устоявшиеся взаимоотношения. Данная «зона комфорта» у людей в приоритете. Повышение по службе воспринимается как источник неопределенности, необоснованный стресс, а также как попытка руководства решить свои задачи за счёт энергии и комфорта кандидата.

Сотрудники внутри коллектива, соответственно, не делятся своими достижениями, так как для них еще одна ступень в карьерной лестнице — не праздник, а дополнительная «головная боль», сопровождающаяся кризисом эго и страхом осуждения.

Также следует сделать акцент на самом процессе назначения на должность. Для выдвижения на руководящую позицию сотрудник должен обладать соответствующим уровнем знаний, компетенций, опытом работы и авторитетом, а также проявлять инициативу и активность. Зачастую возникают ситуации, когда назначают человека, который, очевидно для всех, не соответствует перечисленным критериям. При этом в коллективе есть более подходящий сотрудник, близкий к идеальной модели кандидата на должность, — однако его не назначают. Так происходит по ряду причин, в том числе руководитель может намеренно обходить вниманием более авторитетного кандидата из-за страха конкуренции. Таким образом должность достаётся не лучшему и достойному, а «удобному» сотруднику.

В данном случае ошибка заключается в самом подходе к назначению, ведь полномочия должны передаваться должности, но никак не индивиду.

Обмануть коллектив невозможно. Об этом говорил ещё в XVI веке флорентийский политический деятель Никколо Макиавелли в трактате «Государь»: «При избрании магистратов, например, народ делает несравнимо лучший выбор, нежели государь; народ ни за что не уговорит, что было бы хорошо удостоить общественным почетом человека недостойного и распутного поведения, а государя уговорить в том можно без всякого труда» [6].

Разделение группы на два лагеря, «своих» и «чужих», фаворитов и аутсайдеров, — одна из наиболее суще-

ственных причин возникновения эмоциональных коллизий в коллективе, оно запускает процесс погружения в антиутопию, из которой практически невозможно вырваться. В такой обстановке сотрудники возводят вербальные и невербальные преграды, избегают общения с «другим лагерем» и замыкаются в себе.

### Отсутствие желания обучаться

На кризисную обстановку в компании также указывает отсутствие у персонала заинтересованности в обучении и повышении квалификации. Как и в случае с ротацией, описанном выше, сотрудники не обладают мотивацией, достаточной, чтобы выйти из «зоны комфорта», не видят смысла в развитии, а потому дополнительное образование рассматривают как излишнюю нагрузку. Обучение в такой ситуации становится «поиском пятого угла», тщетными попытками найти решение там, где его нет.

Цену безразличия коллектива подсчитали американские исследователи. «The Gallup Management Journal» (GMJ) провёл серию опросов, призванных выяснить, как наличие равнодушных сотрудников в компаниях воздействует на экономику США в глобальных масштабах. Для этого использовался опросник из 12 пунктов, содержащий вопросы «Знаете ли вы, чего ждут от вас в компании?», «Воспринимает ли ваш начальник (или ещё кто-либо в организации) вас как личность?», «За последний год представлялась ли вам возможность обучаться и расти профессионально?» и т.п.

По результатам анализа ответов сотрудники были разделены на три категории:

1. «Ненавидистники». Не просто недовольны работой, но и всячески демонстрируют это и пытаются привлечь на свою сторону коллег.
2. «Умеренно равнодушные». Ходят на работу «для галочки».
3. «Энтузиасты». Работают добросовестно, ощущают привязанность к своей компании».

Первый опрос, состоявшийся в 2001 году, выявил 19 % «ненавидистников». В 2004 году их оказалось 17 % — такое снижение нельзя назвать существенным. Как указывает GMJ, за этими 17 % скрывается 22 млн человек, отравляющих атмосферу в коллективе. Они приносят экономике США ежегодный убыток в 300 млрд долларов. Фактически финансовые потери оказываются ещё выше: указанная сумма включает только ущерб от прогулов, но не затраты, связанные с текучестью кадров, несоблюдением техники безопасности и производственными травмами. Доля «умеренно равнодушных», «отбывающих рабочую повинность», в 2004 году составила 54 %. При таких показателях говорить о производительности труда и удовлетворённости профессией не приходится [7].

Подобное отношение возникает при отсутствии в компании эффективного управленческого общения, разработанной системы мотивации и признания, развитой корпоративной культуры. Кроме того, это признак неблагоприятного социально-психологического климата в коллективе. Эти факторы, а также отсутствие безопасного пространства для обратной связи, эмоциональная и функциональная изоляция делают организацию уязвимой перед изменениями нового дня. Способствует этому и тот факт, что «до сих пор в некоторых компаниях руководители верхнего уровня и даже генеральный директор не могут объяснить, какое влияние каждое подразделение оказывает в действительности на результаты других функциональных областей» [8].

Однако наиболее существенная причина — несовпадение целей и ценностей сотрудника с целями и ценностями компании.

«Для управления и мотивации по ценностям важны «стыковка» ценностных профилей — личностного и корпоративного: они должны совпадать. В идеале для работника его компания является референтным объектом, то есть тем, с чем он хочет ассоциироваться. Именно так возникает идентичность» [9].

Такого желаемого сотрудника в рамках классификации поведенческих конструктов можно описать как относящегося к нормативному или достаточно добросовестному типу поведения, разделяющего принципы организации деятельности предприятия [10].

#### Порицание критики руководства

С помощью ряда краткосрочных мер возможно наладить работу отдельных неэффективных сотрудников — найти к ним индивидуальный подход, подобрать ключ. Но совершенно невозможно таким образом исправить изначально неэффективную структуру организации. Нередко в подобных компаниях предложения об организационных изменениях подаются в виде попытки улучшения процессов. При этом всем понятно, что «чинить» уже нечего, однако никто не осмеливается сказать, что пришло время радикальных изменений. Все предложения начинаются со слов «улучшить», «оптимизировать», «совершенствовать».

Макроситуации последних лет, такие как пандемия COVID-19 и ситуация с введением в отношении Российской Федерации жесткой санкционной политики, показывают, что зачастую необходимо в корне пересматривать и менять организацию работы компаний в целом,

а не пытаться улучшить отдельные процессы. Однако в компаниях не принято вносить подобные предложения — это рассматривается как неконструктивное взаимодействие. Указание на структурные проблемы приравнивается к критике лично руководства, чего, по понятным причинам, все безмерно боятся. Таким образом никто не хочет признать, что необходимы отнюдь не улучшения, а коренная ломка неэффективного процесса.

Результатом становятся углубление функциональных и эмоциональных колодцев в коллективе и прогрессирующий управленческий кризис

#### Выводы

Перечисленные в статье признаки: отсутствие корпоративных мероприятий, отсутствие заинтересованности в ротации, отсутствие желания обучаться, порицание критики руководства — являются далеко не исчерпывающим перечнем, однако достаточным, чтобы выявить в компании неблагоприятную социально-психологическую атмосферу, и, соответственно, необходимость переустройства — создания здорового микроклимата и социальной среды, конструктивных социально-трудовых отношений [11]. Никколо Макиавелли сказал: «Разделяй и властвуй», а Иоганн Вольфганг фон Гёте дополнил: «Объединяй и направляй» [12]. Два эти высказывания (как и сочетание принципов успешной корпоративной культуры по Джиму Коллинзу: дисциплины и предпринимательства [13]) образуют систему, способную расставить акценты в нужных местах, стоит лишь соблюсти порядок действий.

#### Заключение

Качественная слаженная работа компании — живой процесс, в наибольшей степени зависящий от человеческого фактора. Залог эффективности — логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, построенное так, чтобы наилучшим образом соответствовать главному запросу организации — достижению целей.

Реформировать уже устоявшийся процесс работы может руководство организации, при этом максимально учитывая мнение всех членов коллектива.

Для этого необходимо использовать гуманистический подход, в рамках которого должно быть обеспечено личное благополучие, реализация потенциала и удовлетворение высших потребностей сотрудников.



## ЛИТЕРАТУРА

1. На российском рынке труда сложился рекордный дефицит соискателей: сайт. — URL: <https://finexpertiza.ru/press-service/researches/2023/na-ros-ryn-trud-rek-def/> (дата обращения: 9.09.2024г.) — Текст: электронный.
2. Н.А. Вукович. Корпоративные программы благополучия сотрудников: современные подходы и перспективы развития. Векторы благополучия: экономика и социум. 2024. Т. 52. № 2. С. 37–45. С. 39.
3. Новые идеи в управлении цепями поставок — Рубен Е. Слоун, Джон Т. Менцер, Дж. Пол Дитма, 2015.
4. Берн Эрик. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / Эрик Берн: [перевод с английского А. Грузберга]. — Москва: Эксмо, 2024. — 576 с. С.19.
5. Трифонова В.Ю. Стратегическая сессия как социальная технология формирования организационной культуры компании. Социология №1 2022 С. 249–252. С. 250.
6. Государь; История Флоренции; Рассуждения о первой декаде Тита Ливия/ Никколо Макиавелли; [перевод] — Москва: Эксмо, 2024. — 544 с. — (Библиотека избранных сочинений)
7. Лидер + команда: повышаем доход, не увеличивая штата. П.Таунсенд, Дж. Геххард; пер. с англ. [М. В. Елиферовой]. — Москва: Стандарты и качество, 2009. — 76 с. С. 57–58.
8. Новые идеи в управлении цепями поставок — Рубен Е. Слоун, Джон Т. Менцер, Дж. Пол Дитма, 2015.
9. Олег Бусыгин. Мотивация торговых команд — Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2020. — 333 с. С. 136.
10. В. К. Потемкин. Неопределённость организационной культуры в контексте реализации стратегических целей предприятия. Российский научный журнал «Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований» 2022 №2(6) с. 26–34. С. 27.
11. Ю.В. Дорохова, Е.А. Алексеенок, С.С. Сапрыкин. Социологический анализ социально-трудовых отношений в коммерческих организациях. Известия ТулГУ. Гуманитарные науки. 2023. Вып. 3 С. 85–100. С.86.
12. Разделяй и управляй: сайт. — URL: [https://dic.academic.ru/dic.nsf/michelson\\_new/8876/разделяй](https://dic.academic.ru/dic.nsf/michelson_new/8876/разделяй) (дата обращения: 25.10.2024 г.) — Текст: электронный.
13. Сергиенко О.А. Корпоративная культура как фактор повышения эффективности деятельности компании на примере японской автомобильной корпорации «ТОЙОТА». Экономика и социум №12(31) 2016 С. 1004–1011. С. 1005

© Даценко Сергей Витальевич (karinatir27@gmail.com)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# СОКРАЩЕНИЕ СМЕРТНОСТИ И УВЕЛИЧЕНИЕ ОЖИДАЕМОЙ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ ЖИЗНИ КАК ОСНОВНЫЕ КОМПОНЕНТЫ ДЕМОГРАФИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РОССИИ

**Дмитриева Юлия Викторовна**

доктор экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, Лаборатория проблем воспроизводства населения Института социально-экономических проблем народонаселения Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук, Москва  
julia9770@mail.ru

## REDUCING MORTALITY AND INCREASING LIFE EXPECTANCY AS THE MAIN COMPONENTS OF RUSSIA'S DEMOGRAPHIC POTENTIAL

**Yu. Dmitrieva**

*Summary.* There is a trend of demographic aging of the population, where the number and share of older ages in the population increases over a long period of years, and accordingly the share of children and youth decreases. In this regard, an increase in life expectancy is a natural fact; however, the number of years lived in good health also increases, which accounts for the majority of the increase in years overall. The aim of the study is to assess the processes of reducing mortality and life expectancy as the main components of demographic potential. The article substantiates that the determination of potential opportunities to influence mortality and life expectancy of the population should be aimed not so much at adding more years to a person's life, but at adding quality of life, and so that the increase in life expectancy is not accompanied by disability. It is determined that each region has a unique potential to reduce mortality and increase life expectancy. It is noted that regional potential is not a guaranteed outcome, but an opportunity that needs to be realised through focused efforts, investment and effective policies.

*Keywords:* demographic potential, components of demographic potential, health, behaviour, preventable mortality, life expectancy.

*Аннотация.* Прослеживается тенденция демографического старения населения, где численность и доля старших возрастов в населении увеличивается на протяжении долго количества лет, соответственно доля детей и молодежи сокращается. В связи с этим, увеличение продолжительности жизни — это закономерный факт, однако, увеличивается и количество лет, прожитых в хорошем состоянии здоровья, что составляет большую часть прироста лет в целом. Цель исследования: дать оценку процессам сокращения смертности и ожидаемой продолжительности жизни как основным компонентам демографического потенциала. В статье обосновано, что влияние на качество жизни населения — это базовая основа для сокращения смертности и увеличения продолжительности жизни населения. Определено, что каждый регион обладает уникальным потенциалом для сокращения смертности и увеличения продолжительности жизни. Отмечено, что региональный потенциал — это не гарантированный результат, а возможность, которую необходимо реализовывать с помощью целенаправленных усилий, инвестиций и эффективной политики.

*Ключевые слова:* демографический потенциал, компоненты демографического потенциала, здоровье, поведение, предотвратимая смертность, ожидаемая продолжительность жизни.

### Введение

В ходе всего исследования прорабатывалась одна концептуальная линия стратегического поиска, а именно, дать оценку потенциала возможностей влияния на сокращение смертности и увеличение продолжительности жизни через изменение поведенческих установок населения, а именно внедрение понятия самосохранительного поведения в нашу повседневную жизнь, а также через разработку концептуально-стратегического плана действия — «Концепция здорового образа жизни» или «Концепция здорового старения». Прослеживается тенденция демографического старения населения, где численность и доля старших возрастов в населении увеличивается на протяжении долго количества лет, соответственно доля детей и молодежи сокращается. В связи с этим, увеличение продолжительности жизни — это закономерный факт, однако, увеличивается и количество лет, прожитых в хорошем

состоянии здоровья, что составляет большую часть прироста лет в целом. [1, с. 119]. Несмотря на существующие структурные различия и в продолжительности жизни, и в уровне смертности населения в Российской Федерации, тенденция прослеживается по регионально одна и та же. Поэтому необходимо принимать данные условия и использовать существующий потенциал для создания благоприятных условий существования пожилого населения страны, помогать развивать и поддерживать функциональные способности людей, создавая стратегические инструменты для каждого региона, области и района принимая во внимание врожденные способности каждого человека, окружающую среду и взаимодействие между ними [1, с. 120].

### Основные результаты

По данным Росстата, на 1 января 2024 г. численность постоянного населения России составила 146,15 млн че-

ловек, что на 296,6 тыс. человек меньше, чем в 2023 году. Согласно этой оценке, в 2023 году численность населения снижалась медленнее, чем в 2022 году, когда сокращение составило 532,6 тыс. человек. Эти данные не включают в себя статистическую информацию по Донецкой, Луганской, Запорожской и Херсонской областям. За 2023 год среди федеральных округов наибольшее сокращение численности населения на 1 января 2024 года было зафиксировано в Сибирском ФО (369 тыс. человек) и в Приволжском ФО (332 тыс. человек), далее идет Дальневосточный ФО (154 тыс. человек), Северо-Западный ФО (125 тыс. человек), Центральный ФО (121 тыс. человек) и Южный ФО (61 тыс. человек). И по традиции — прирост численности населения среди регионов России был в Северо-Кавказском ФО, и составил в абсолютных числах 241 тыс. человек.

Что касается, первого полугодия 2024 года — убыль населения увеличивается, по сравнению с тем же периодом 2023 года в 1,8 раза или 147 тыс. человек. Можно предположить, что в целом за год убыль населения будет немногим меньше, чем в 2022 году, когда она превысила 532 тыс. человек. И если в 2023 году интенсивность убыли населения несколько сократилась (почти в 2 раза по сравнению 2022 годом, то по предварительным данным в первом полугодии 2024 года она вновь усилилась и возвращается на уровень 2020–2022 гг. (–3,5 промилли, в перерасчете за год)<sup>1</sup>.

Естественный прирост населения в первом полугодии 2024 г. зафиксирован в 10 субъектах Российской Федерации, в 2023 г. за аналогичный период — в 14 субъектах Российской Федерации. По региональная картина убыли населения за первое полугодие 2024 года отражает традиционный тренд — наибольший прирост в абсолютных значениях отмечен в Московской области (27,9 тыс. человек), Республике Дагестан (10,9 тыс. человек), Чечне (9,0 тыс. человек), Ханты-Мансийском АО (9,3 тыс. человек), Ленинградской области (7,3 млн человек), Москве (6,4 млн человек) и Краснодарском крае (5,0 тыс. человек). Наиболее значительная абсолютная убыль населения была зафиксирована в Нижегородской области (–13,7 тыс. человек), Кемеровской области (–12,4 млн человек), Свердловской области (–12,2 млн человек), Самарской области (11,3 млн человек) и Саратовской области (–10,2 млн человек).

В январе-мае 2024 г., также как и за аналогичный период 2023 г., в России отмечалось снижение числа родившихся (в 67 субъектах РФ) и увеличение числа умерших (в 79 субъекте). В целом по стране в январе-мае 2024 г. число умерших превысило число родившихся в 1,6 раза (в январе-мае 2023 г. — в 1,5 раза), в 55 субъектах РФ

— это превышение составило 1,6–2,9 раза. При этом естественная убыль составила более 250 тыс. человек, а миграционный прирост смог компенсировать ее лишь на 20,8 %. Другими словами, с начала года наблюдается миграционный отток населения России. Число выбывших из Российской Федерации сократилось на 5,4 тыс. человек, или на 3,2 %, за счет эмигрантов в государства-участники СНГ — на 8,9 тыс. человек, или на 6,1 %. В январе-мае 2024 г. в обмене населением с государствами-участниками СНГ отмечается сокращение миграционного прироста. Увеличение прироста наблюдается в миграционном обмене с Узбекистаном — на 2,3 тыс. человек, или в 2,2 раза, Туркменией — на 2,1 тыс. человек, или в 2,2 раза по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года.<sup>2</sup>

Таблица 1.

Показатели естественного движения населения, 2024 г.<sup>3</sup>

	январь-май				
	тыс.			на 1000 человек населения	
	2024	2023	Убыль/прирост	2024	2023
Родились	500,9	511,7	–10,8	8,3	8,5
Умерли	782,7	748,5	34,2	12,9	12,4
Из них дети в возрасте до 1 года	2,2	2,2	0,0	4,2*	4,1*
Естественный прирост/убыль	–281,8	–236,8	–	–4,6	–3,9

\*на 1000 родившихся живыми

Таким образом, численность населения Российской Федерации в первом полугодии 2024 года, по предварительной оценке<sup>4</sup>, продолжает снижаться и данное снижение имеет более интенсивный характер по сравнению с 2023 годом. Сокращение происходит в основном за счет естественной убыли, когда происходит уменьшение количества рождений, а также увеличение количества смертей. При этом миграционный прирост не в состоянии закрыть эту убыль населения, компенсация происходит только 20 % естественной убыли населения.

Переходя к оценке возрастного-полового состава населения за первое полугодие 2024 г., хотелось бы отметить, что особенности изменения уровня смертности населения (также, как и изменения уровня рождаемости) во многом зависят от состава населения по полу и возрасту. Для России сегодня характерно как обще-

<sup>2</sup> Официальная статистическая информация о социально-экономическом положении России, январь-май 2024 года.

<sup>3</sup> Там же.

<sup>4</sup> Там же.

<sup>1</sup> Официальная статистическая информация о социально-экономическом положении России, январь-май 2024 года.

мировая тенденция старения населения и повышение доли людей старшего возраста в составе населения, так и российские особенности, связанные с длительным сохранением волнообразной деформации возрастного состава населения и со значительными половыми диспропорциями в старших возрастах[2]. На начало 2024 года численность населения в возрасте 17–30 лет (по однолетним группам) была самой малочисленной среди других возрастных групп моложе 70 лет. Почти вдвое больше численность населения 30–45 лет и почти в 1,5 раза больше возрастная группа 60–65 лет. По оценкам Минздрава к 2030 году, доля лиц старше трудоспособного возраста в структуре населения России вырастет до 30 %. На начало 2024 года численность населения в возрасте 65 лет и старше в России увеличилась практически до 25 млн человек, что составляет 17,1 % от общей численности населения, это на 0,6 % выше показателя 2023 года (16,5 %) и на 4,2 % выше значения десятилетних показателей 2013 года (12,9 %). Возрастная когорта старше 70 лет составляет 10,3 % населения. Кроме того, в женском населении доля возрастной группы 65 и старше составила 20,8 % против 20,1 % в 2023 году и 16,5 % в 2013 году, а в мужском населении — 12,8 % против 12,3 % и 8,8 % соответственно. Средний возраст населения России составил на начало 2024 года 40,97 лет, при этом для мужчин — 38,34 года, для женщин — 43,26 года. Таким образом, рост доли населения старше трудоспособного возраста продолжается, что формирует новые вызовы не только для системы здравоохранения, но и для экономики и социальной сферы в целом.

По итогам первого полугодия 2024 года происходит увеличение количества смертей, что после двухлетнего снижения является ожидаемым, с одной стороны — это старение населения России, а с другой — из-за волнообразной деформации возрастного состава населения, когда 70-летнего возраста достигают многолюдные поколения, родившиеся в 1950–1960 гг., а смертность, как правило, увеличивается в возрасте 60 лет и старше по сравнению со средним возрастом. Кроме того, последствия COVID-19 до сих пор играют заметную роль в увеличении смертности населения. За январь–июнь 2024 года было зафиксировано 921,1 тыс. умерших, что на 32,5 тыс. человек больше, чем за тот же период 2023 года. Если рассматривать годовую статистику в расчете на 1000 человек, то получится — 12,7 умерших и 12,2 умерших соответственно. Что касается региональных показателей, то они в первом полугодии 2024 года имели региональные различия, которые были связаны в первую очередь с половозрастными особенностями регионов — в регионах, где более высокая доля населения старше трудоспособного возраста соответственно значение общего коэффициента смертности выше, чем в регионах, где выше доля населения младших возрастных групп. Наблюдается снижение уровня общего коэф-

фициента смертности населения от центральных районов к южным и восточным, где велика доля младших возрастных групп.

В майском Указе о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года [1], в разделе «Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи» ставится задача увеличить среднюю продолжительность жизни россиян до 78 лет к 2030 году и до 81 года к 2035 году. Таким образом, увеличение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет становится главной национальной целью. За последние 20 лет средняя продолжительность в России выросла на 8,51 лет. В 2003 году показатель составлял около 64,9 лет, а в конце 2023 — уже 73,41 года. Однако, COVID 19 несколько изменил планы, и в 2021 году этот показатель снизился до 70,06 лет. При этом, все это время наблюдался сильный разрыв в показателях продолжительности жизни у мужчин и у женщин. За 2023 год этот разрыв составил более 10 лет. Увеличивается не только продолжительность жизни населения, но и количество лет, прожитых в хорошем состоянии здоровья, что составляет большую часть прироста лет в целом. Поэтому необходимо принимать данные условия и использовать существующий потенциал для создания благоприятных условий существования пожилого населения страны, помогать развивать и поддерживать функциональные способности людей, создавая стратегические инструменты для каждого региона, области и района, принимая во внимание врожденные способности каждого человека, окружающую среду и взаимодействие между ними.

По некоторым данным [3], к 2030 году каждый четвертый житель России будет старше 60 лет, а численность граждан 80 лет и старше достигнет 15,8 %. Поэтому важным направлением развития потенциальных возможностей населения в сокращении смертности и увеличении продолжительности жизни является развитие геронтологии, а в частности гериатрии, где основная задача — это сохранение здоровья пожилых людей и улучшение их самочувствия с учетом возрастных изменений. Уже сегодня работают 84 гериатрических центра в 83 субъектах Российской Федерации. Кроме того, гериатрии тесно связано и с развитием системы долгосрочного ухода, которая позволяет поддерживать здоровье и не позволяет болезням прогрессировать. Поэтому необходимы квалифицированные медицинские специалисты, которые смогут оказать доступную медицинскую помощь. Особо важным фактором сохранения здоровья и увеличения продолжительности жизни старшего поколения является повышение качества жизни старшего поколения. Так, по данным Фонда «Об-

щественное мнение»<sup>5</sup>, 32 % респондентов на вопрос «Какие меры увеличения продолжительности жизни, по вашему мнению, являются наиболее эффективными?» ответили — доступная, бесплатная, качественная медицина, а на втором месте был ответ — повышение зарплат, пенсий, уровня жизни людей (19 %). Третье место разделили 2 ответа, а именно — забота о людях, конкретных категориях населения (7 %) и пропаганда здорового образа жизни, отказ от вредных привычек, занятия спортом (7 %). (см. табл. 2)

Таблица 2.

Какие меры увеличения продолжительности жизни, по вашему мнению, являются наиболее эффективными? (открытый вопрос)

Доступная, бесплатная, качественная медицина	32%
Повышение зарплат, пенсий, уровня жизни людей	19%
Забота о людях, о конкретных категориях населения	7%
Пропаганда здорового образа жизни, отказ от вредных привычек, занятия спортом	7%
Снижение пенсионного возраста	6%
Качественные, натуральные продукты питания	3%
Обеспечение доступности лекарств	3%
Улучшение экологической обстановки	3%
Стабилизация, снижение цен, тарифов	3%
Профилактика заболеваний, диспансеризация	2%
Обеспечение досуга для пенсионеров	2%
Улучшение жизни в целом	2%
Санаторно-курортное лечение	1%
Обеспечение людей рабочими местами	1%
Безопасность, стабильность, уверенность в завтрашнем дне	1%
Окончание СВО	1%
Уменьшение стрессов, улучшение внутреннего состояния людей	1%
Решение жилищных проблем	1%
Бесплатное, доступное, качественное образование	1%
Улучшение условий труда	1%
Другое	1%
Ничего нельзя сделать	1%
Затрудняюсь ответить, нет ответа	28%

Источник данных: ФОМнибус — еженедельный всероссийский квартирный опрос. 4–6 октября 2024 г. 53 субъекта РФ, 104 населенных пункта, 1500 респондентов.

<sup>5</sup> Фонд «Общественное мнение», 29 октября 2024 г. Подробнее см.: <https://fom.ru/Rabota-i-dom/15088> Опрос проведен Аналитическим центром НАФИ в сентябре 2024 г. Опрошены 500 человек в возрасте от 60 лет и старше из всех регионов Российской Федерации. Выборка репрезентирует пожилое население по полу, уровню дохода и типу населенного пункта. Статистическая погрешность данных не превышает 3,1 %.

## Заключение

Достижение позитивной динамики отмеченных выше индикаторов, которая может оказать серьёзное влияние на сокращение смертности населения и рост ОПЖ в стране, является сложной задачей, что связано с той большой дистанцией, которую подавляющему числу регионов РФ необходимо преодолеть для того, чтобы достигнуть снижения отмеченных выше коэффициентов смертности до наиболее оптимальных уровней. Для этого, прежде всего необходимо снижать смертность от «возраст-ассоциированных заболеваний» — сердечно-сосудистой, нервной и дыхательной системы, а также от онкологических заболеваний. Безусловно, решающая роль в обеспечении такого снижения принадлежит успешности борьбы с вредным потреблением алкоголя, курением, неправильным питанием, которые тесно связаны с социальными детерминантами здоровья населения такими, как уровень и качество жизни. Поэтому в настоящее время приоритетное значение приобретает обоснование концептуальных подходов и информационной основы, которая будет необходима для разработки оптимальных стратегических решений, направленных на увеличение потенциала здоровья и благополучия населения, а вместе с тем на сокращения смертности и увеличения продолжительности жизни населения.

В силу того, что каждый регион России обладает уникальным потенциалом для сокращения смертности и увеличения продолжительности жизни, необходимо выделить основные факторные особенности, которые определяются:

- демографическими особенностями: возрастная структура региона (регионы с более молодым населением имеют больший потенциал увеличения продолжительности жизни, т.к. уровень смертности в более старших возрастах традиционно выше); рождаемость (высокая рождаемость способствует увеличению численности населения и, как следствие, повышает потенциал увеличения продолжительности жизни); миграция (приток населения в регион может омолодить его структуру и повысить тем самым потенциал увеличения продолжительности жизни);
- социально-экономическими факторами: уровень жизни населения — повышение уровня жизни, доступность качественных продуктов питания, жилья, медицинских услуг и образования — все это способствует снижению смертности и увеличению продолжительности жизни; качество медицинской помощи — доступность, своевременная диагностика и лечение хронических заболеваний, предоставление профилактических услуг — это ключевые факторы снижения смертности; уровень безработицы — высокая безработица повышает уровень стресса и приводит к ухудшению

здоровья, поэтому снижение уровня безработицы может увеличить продолжительность жизни;

- факторами образа жизни или поведенческими факторами: курение — сокращение курения в регионе может существенно снизить смертность от сердечно-сосудистых заболеваний и рака; злоупотребление алкоголем — сокращение потребления алкоголя также может значительно снизить смертность от различных заболеваний, в том числе от несчастных случаев; физическая активность — повышение уровня физической активности может снизить риск развития хронических заболеваний и увеличить продолжительность жизни; здоровое питание — пропаганда здорового питания и повышение доступности качественных продуктов питания могут улучшить здоровье населения и снизить смертность от сердечно-сосудистых заболеваний, рака и других заболеваний;
- экологическими факторами: качество окружающей среды — снижение уровня загрязнения воздуха, воды и почвы может значительно улучшить здоровье населения и увеличить продолжительность жизни; доступность зеленых зон — наличие зеленых зон для отдыха и прогулок способствует улучшению физического и психологического здоровья, что может привести к увеличению продолжительности жизни;
- медицинскими факторами: доступность вакцинации — повышение уровня вакцинации может предотвратить вспышки инфекционных заболе-

ваний и снизить смертность, особенно среди детей и пожилых людей; развитие онкологической службы — ранняя диагностика и лечение онкологических заболеваний могут значительно повысить шансы на выздоровление и увеличение продолжительности жизни.

Так, например, если Москву отличает высокий уровень жизни, доступность качественной медицинской помощи, развитая инфраструктура, наличие зеленых зон, что способствует снижению смертности и увеличению продолжительности жизни, то Чукотский автономный округ отличают — суровые климатические условия, что требует особого внимания к вопросам здравоохранения, предоставления медицинских услуг, профилактики заболеваний. А Калининградская область — это регион с высокой рождаемостью и молодым населением, что, безусловно, определяет значительный потенциал для увеличения продолжительности жизни.

Но имеющийся в регионах потенциал — это не гарантированный результат, это возможность, которую необходимо реализовывать с помощью целенаправленных усилий, инвестиций и эффективной политики. Результаты в сокращении смертности и увеличении продолжительности жизни зависят от координации усилий на уровне региона, сотрудничества с федеральными властями, а также с активным участием граждан в продвижении здорового образа жизни, во главе угла, которого стоит концептуальная система — самосохранительное поведение.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Дмитриева Ю.В. Поведение и здоровье как факторы потенциала сокращения предотвратимой смертности населения и увеличения продолжительности жизни/Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: экономика и право. 2023. №11–2.
2. Щербакова Е.М. Демографические итоги I полугодия 2024 года в России// Демоскоп Weekly. 2024. №1043–10442 URL: <https://demoscope.ru/weekly/2024/010431/barom01/php>
3. Известие. Пятилетка на 4,5 года: как в России увеличат продолжительность жизни. URL: <https://iz.ru/1695795/sergei-gurianov/piatiletka-na-45-goda-kak-v-rossii-uvlichat-prodolzhitelnost-zhizni>
4. Указ о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года <http://kremlin.ru/events/president/news/73986>

© Дмитриева Юлия Викторовна (julia9770@mail.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ У МИГРАНТОВ В КОНТЕКСТЕ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ АДАПТАЦИИ

**Еремина Екатерина Витальевна**

Кандидат социологических наук,  
ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»  
hope77@yandex.ru

## FEATURES OF THE FORMATION OF RUSSIAN IDENTITY AMONG MIGRANTS IN THE CONTEXT OF SOCIO-CULTURAL ADAPTATION

**E. Eremina**

*Summary.* The article is devoted to the study of the peculiarities of the formation of Russian identity among migrants in the context of their socio-cultural adaptation. The relevance of the topic is due to the growing role of migration processes in the transformation of the socio-cultural space of Russia. The purpose of the study is to identify the key factors and mechanisms that determine the specifics of the identification processes of migrants during integration into the host community. The tasks include the conceptualization of the concepts of Russian identity and socio-cultural adaptation of migrants, the systematization of theoretical approaches, and the analysis of empirical data. The methodology is based on a combination of quantitative and qualitative methods: questionnaire survey (n=500), semi-structured interview (n=30), focus groups (4 groups of 8–10 people), content analysis of mass media and social media. The sample includes migrant workers and representatives of the host population in three regions of Russia. The results show that the formation of Russian identity among migrants is nonlinear and contradictory. Three main patterns were identified: assimilation (38 %), bicultural (47 %), and segregation (15 %). Socio-demographic, economic and cultural predictors of each type were determined ( $p < 0.05$ ). Statistically significant differences in acculturation strategies were recorded depending on the region, ethnicity, and length of stay of migrants ( $\chi^2$ ,  $p < 0.01$ ). The theoretical significance lies in the conceptualization of the Russian identity of migrants as a multidimensional dynamic construct. The results obtained deepen the scientific understanding of adaptation processes and can serve as a basis for the development of a more effective migration and integration policy.

*Keywords:* Russian identity, socio-cultural adaptation, migrants, acculturation, integration, host community.

*Аннотация.* Статья посвящена изучению особенностей формирования российской идентичности у мигрантов в контексте их социально-культурной адаптации. Актуальность темы обусловлена растущей ролью миграционных процессов в трансформации социокультурного пространства России. Цель исследования — выявить ключевые факторы и механизмы, определяющие специфику идентификационных процессов у мигрантов в ходе интеграции в принимающее сообщество. Задачи включают концептуализацию понятий российской идентичности и социально-культурной адаптации мигрантов, систематизацию теоретических подходов, анализ эмпирических данных. Методология базируется на сочетании количественных и качественных методов: анкетный опрос (n=500), полуструктурированное интервью (n=30), фокус-группы (4 группы по 8–10 человек), контент-анализ СМИ и социальных медиа. Выборка включает трудовых мигрантов и представителей принимающего населения в трех регионах России. Результаты показывают, что формирование российской идентичности у мигрантов носит нелинейный и противоречивый характер. Выявлены три основных паттерна: ассимиляционный (38 %), бикультурный (47 %), сегрегационный (15 %). Определены социально-демографические, экономические и культурные предикторы каждого типа ( $p < 0,05$ ). Зафиксированы статистически значимые различия в стратегиях аккультурации в зависимости от региона, этнической принадлежности, длительности пребывания мигрантов ( $\chi^2$ ,  $p < 0,01$ ). Теоретическая значимость состоит в концептуализации российской идентичности мигрантов как многомерного динамического конструкта. Полученные результаты углубляют научное понимание адаптационных процессов и могут служить основой для разработки более эффективной миграционной и интеграционной политики.

*Ключевые слова:* российская идентичность, социально-культурная адаптация, мигранты, аккультурация, интеграция, принимающее сообщество.

## Введение

**П**роблематика формирования российской идентичности у мигрантов приобретает особую значимость в контексте возрастающей этнокультурной неоднородности российского общества. Адаптационные процессы, сопровождающие интеграцию мигрантов, оказывают существенное влияние на социальную сплоченность и устойчивость развития полиэтничных регионов России [1, с. 52; 2, с. 8]. Цель данного исследования

заключается в выявлении особенностей формирования российской идентичности у мигрантов сквозь призму их социально-культурной адаптации. В задачи входит концептуальный анализ ключевых понятий, систематизация теоретических подходов, сравнительное изучение идентификационных стратегий мигрантов на основе эмпирических данных. Решение поставленных задач позволит углубить научное понимание факторов и механизмов, определяющих векторы интеграции мигрантов в социокультурное пространство России.

Несмотря на широкий спектр исследований миграционных процессов, проблема формирования российской идентичности у мигрантов остается недостаточно разработанной. Большинство работ фокусируется на отдельных аспектах адаптации, таких как правовой статус, экономическая интеграция, языковые компетенции [3, с. 89; 4, с. 272; 5, с. 70]. В то же время комплексный анализ идентификационных стратегий мигрантов с учетом социокультурных факторов принимающего контекста представлен фрагментарно [6, с. 70; 7, с. 65]. Обзор публикаций в высокорейтинговых журналах за последние 5 лет (суммарный импакт-фактор 7,5) позволяет выделить несколько трендов. Во-первых, акцентируется взаимосвязь между ценностными установками мигрантов и степенью их идентификации с принимающим сообществом [8, с. 65; 9, с. 134]. Во-вторых, подчеркивается амбивалентный характер интеграционных процессов, при котором внешняя адаптированность может сочетаться с психологической дистанцией [10, с. 680]. В-третьих, признается необходимость дифференцированного подхода к изучению идентичности мигрантов с учетом интенсивности и направленности трансграничных связей [11, с. 187].

Концептуализация российской идентичности мигрантов предполагает учет специфики национально-государственного устройства России. В научном дискурсе сосуществуют разные трактовки: от отождествления с этнической принадлежностью до акцента на гражданских компонентах [12, с. 170; 13, с. 24]. В контексте адаптации мигрантов российская идентичность рассматривается как многомерный конструктор, включающий этнокультурные, религиозные, языковые, территориальные аспекты в их соотношении с ценностями и нормами принимающего социума [14, с. 99]. При этом остается дискуссионным вопрос о соотношении различных компонентов в структуре идентичности и их роли на разных стадиях интеграции. Неоднозначно определяются критерии успешности адаптации: от ассимиляции до гармоничного совмещения разных культурных моделей [15, с. 245].

### Методы

Выбор методов исследования обусловлен необходимостью получения разносторонней информации о формировании российской идентичности мигрантов. Количественный блок включает анкетный опрос ( $n=500$ ), направленный на выявление когнитивных, эмоциональных и поведенческих аспектов идентификации. Валидизированный инструмент опирается на методики изучения социальной идентичности [2, с. 9], адаптированные к задачам проекта. Качественные методы представлены полуструктурированным интервью ( $n=30$ ) и фокус-группами (4 группы по 8–10 человек) с мигрантами и принимающим населением. Гайды интервью и топик-фокус-групп разработаны с учетом принципов фе-

номенологического подхода [5, с. 272] для углубленного анализа жизненного опыта и смыслов, вкладываемых участниками в понятие российской идентичности. Дополнительно применяется контент-анализ материалов СМИ и социальных медиа ( $N=120$ ) для изучения нарративов и стереотипов, циркулирующих в информационном поле.

Исследование реализовано в три этапа. На подготовительном этапе осуществлен анализ литературы и разработан методический инструментарий. Полевой этап включал проведение опроса, интервью и фокус-групп в трех регионах: Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург (март-август 2023 г.). Стратегия формирования выборки предполагала сочетание целенаправленного и «снежного кома» методов для обеспечения гетерогенности состава участников. На аналитическом этапе проведена обработка данных с использованием статистических методов (SPSS 26.0), осевого и выборочного кодирования транскриптов (MAXQDA), контент-анализа медиа (Python).

Эмпирическую базу составили 500 анкет мигрантов (54 % мужчин, средний возраст 34,7 лет) и 600 анкет местных жителей (51 % женщин, средний возраст 41,3 года). Выборка мигрантов включает представителей пяти крупнейших этнических групп из стран СНГ, различающихся по длительности пребывания (от 1 года до 15 лет) и правовому статусу (временные трудовые мигранты, переселенцы, натурализованные граждане). В составе принимающего населения представлены жители крупных городов с разным уровнем образования и социально-экономическим положением. Для контент-анализа отобраны публикации в ведущих СМИ и социальных медиа (YouTube, ВКонтакте, Telegram) по ключевым словам за 2021–2023 гг.

Для обеспечения валидности и надежности результатов применены методы триангуляции, включая сопоставление данных из разных источников и оценку согласованности шкал (альфа Кронбаха  $>0,7$ ). Статистический анализ предполагал расчет описательных статистик, корреляций, факторный и кластерный анализ, сравнение средних ( $t$ -критерий), оценку значимости различий (ANOVA,  $\chi^2$ ). Качественный анализ основан на категоризации, концептуальном связывании, обоснованной теории. Достоверность выводов обеспечивается репрезентативностью выборки (ошибка выборки 4,5 % при доверительном интервале 95 %), использованием апробированного инструментария, подробным описанием методики, позволяющим воспроизвести исследование.

### Результаты исследования

Проведенный многоуровневый анализ эмпирических данных позволил выявить ключевые особенности формирования российской идентичности у мигрантов



в контексте их социально-культурной адаптации. Полученные результаты свидетельствуют о сложном, многомерном и нелинейном характере идентификационных процессов, опосредованных комплексом социально-демографических, экономических, культурных и психологических факторов.

Статистический анализ количественных данных показал, что уровень сформированности российской идентичности у мигрантов значимо различается в зависимости от страны происхождения ( $F=12,34$ ;  $p<0,001$ ), длительности проживания в России ( $r=0,42$ ;  $p<0,01$ ) и типа поселения ( $t=3,56$ ;  $p<0,05$ ). Как видно из Таблицы 1, наиболее высокие показатели идентификации с принимающим сообществом демонстрируют выходцы из Украины и Беларуси ( $M=4,12$ ;  $SD=0,74$ ), тогда как у мигрантов из Средней Азии этот уровень значительно ниже ( $M=2,86$ ;  $SD=1,12$ ). Кроме того, обнаружена положительная корреляция между субъективной удовлетворенностью жизнью и степенью «обрусения» ( $r=0,38$ ;  $p<0,01$ ), что согласуется с результатами предыдущих исследований [3, с. 89; 7, с. 27].

Таблица 1.

Уровень российской идентичности мигрантов в зависимости от страны происхождения

Страна происхождения	M	SD	N
Украина и Беларусь	4.12	0.74	112
Молдова	3.54	0.92	68
Закавказье	3.18	1.05	94
Средняя Азия	2.86	1.12	226

Качественный анализ нарративов мигрантов выявил три основных паттерна идентификации: ассимиляционный (38 %), бикультурный (47 %) и сегрегационный (15 %). Как отмечает один из информантов, «Я уже давно считаю себя русским, хотя родился в Узбекистане. Здесь моя семья, работа, друзья. Не вижу смысла цепляться за прошлое» (м., 42 г., 15 лет в России). В то же время часть мигрантов стремится сохранить свою этнокультурную идентичность: «Мы — таджики, у нас свой язык, обычаи, религия. Нельзя забывать свои корни, даже если живешь в другой стране» (ж., 36 л., 7 лет в России). Предикторами бикультурной идентичности выступают молодой возраст, высокий уровень образования и включенность в межкультурные контакты [4, с. 272; 10, с. 701].

Факторный анализ позволил выделить четыре основных компонента российской идентичности мигрантов: государственно-гражданский (23 % объяснимой дисперсии), этнокультурный (19 %), религиозный (14 %) и лингвистический (11 %). При этом иерархия компонентов и их субъективная значимость варьируются в зависимости от региона проживания и миграционного статуса (Та-

блица 2). Так, для переселенцев из Донбасса ключевую роль играет общность исторической памяти и политических взглядов, в то время как для временных трудовых мигрантов из Средней Азии более важным оказывается владение русским языком и соблюдение правовых норм [5, с. 73; 11, с. 192].

Таблица 2.

Значимость компонентов российской идентичности мигрантов (средние ранги)

Компоненты идентичности	Донбасс	Закавказье	Средняя Азия
Государственно-гражданский	1,2	2,4	3,1
Этнокультурный	2,3	1,8	2,6
Религиозный	3,5	2,9	1,5
Лингвистический	2,8	3,3	1,2

Сравнительный анализ с результатами предшествующих исследований [1, с. 50; 6, с. 55; 8, с. 67] позволяет говорить о трансформации идентификационных процессов в миграционной среде. Если раньше доминировали ассимиляционные установки, то сейчас растет доля мигрантов, ориентированных на бикультурализм и транснационализм [9, с. 154]. Эта тенденция отражает общий сдвиг от монокультурной к многосоставной модели идентичности в условиях глобализации [12, с. 173]. В то же время нельзя недооценивать риски этносепа- ратизма и анклавизации части мигрантов, не стремящихся к интеграции в принимающий социум.

Кластерный анализ по методу К-средних позволил выделить четыре основных профиля идентификационных стратегий мигрантов: интеграционный (36 %), маргинальный (24 %), сепарационный (21 %) и ассимиляционный (19 %). Выявлены значимые различия между кластерами по социально-демографическим параметрам, миграционным установкам и аккультурационным ожиданиям (Таблица 3). Представители интеграционного кластера — преимущественно молодежь с высшим образованием, ориентированная на постоянное проживание в России и активное межкультурное взаимодействие. Для «маргиналов» характерна размытость и неустойчивость идентификационных предпочтений, сочетающаяся с низким социальным статусом и неопределенными миграционными планами. «Сепаратисты» — в основном выходцы из сельской местности с невысоким уровнем образования, слабо включенные в принимающий социум и поддерживающие моноэтнические сети. Наконец, «ассимилянты» демонстрируют высокую степень идентификации с Россией на фоне успешной интеграции и социальной мобильности [2, с. 9; 13, с. 31].

Контент-анализ публикаций СМИ позволил выявить доминирующие нарративы и фреймы освещения ми-

грационных процессов. Наиболее часто встречающиеся темы — криминализация и этнизация миграции (36 %), интеграционные практики и проблемы (28 %), вклад мигрантов в экономику (21 %), миграционная политика (15 %). При этом мейнстримные медиа конструируют образ мигранта преимущественно в алармистском ключе, акцентируя угрозы и риски миграции, в то время как этнические СМИ фокусируются на проблемах дискриминации и нарушения прав мигрантов [14, с. 103]. Подобные медиарепрезентации задают общий фон общественных дискуссий и могут оказывать негативное влияние на установки принимающего сообщества в отношении мигрантов.

Таблица 3.

Социально-демографические различия между кластерами мигрантов

Параметры	Интеграционный	Маргинальный	Сепарационный	Ассимиляционный
Средний возраст, лет	28,4	37,2	41,6	33,8
Образование, %:				
среднее	12,3	38,7	52,1	24,6
среднее специальное	34,1	41,4	36,8	38,2
высшее	53,6	19,9	11,1	37,2
Семейное положение, %:				
холост / не замужем	41,8	28,5	17,4	31,1
женат / замужем	48,6	51,9	61,3	54,2
разведен(а)	9,6	19,6	21,3	14,7

Таблица 4.

Отношение к мигрантам среди принимающего населения (%)

Уровень отношения	Москва	Санкт-Петербург	Екатеринбург
Положительное	14,2	21,8	19,4
Нейтральное	41,6	47,3	38,5
Отрицательное	44,2	30,9	42,1

Как показывают результаты опроса, отношение местного населения к мигрантам носит преимущественно отрицательный или нейтральный характер (Таблица 4). Основные причины негативного восприятия — языковой и культурный барьеры, конкуренция на рынке труда, представления об угрозе безопасности и социальному порядку. При этом фиксируются значимые региональные различия: если в Москве и Екатеринбурге преобладают

алармистские и этноцентристские установки, то в Санкт-Петербурге отмечается более толерантное отношение к культурному многообразию [15, с. 247]. Полученные данные свидетельствуют о слабой готовности принимающего сообщества к полноценной интеграции мигрантов, что создает дополнительные барьеры для их адаптации и формирования общероссийской идентичности.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о противоречивом и многовекторном характере идентификационных процессов в миграционной среде современной России. С одной стороны, отмечается тенденция к ассимиляции и интеграции значительной части мигрантов, особенно молодежи, ориентированной на долгосрочное пребывание в стране. С другой стороны, сохраняется высокий уровень этнокультурной дистанции и сегрегации определенных мигрантских сообществ, не стремящихся к принятию ценностей и норм принимающего социума. В этих условиях ключевой задачей государственной миграционной политики становится поиск оптимального баланса между поддержкой культурного многообразия и формированием общегражданской идентичности на основе разделяемых всеми групп ценностей и представлений. Полученные результаты вносят вклад в концептуализацию российской идентичности мигрантов как многомерного динамического конструкта и открывают перспективы для дальнейших междисциплинарных исследований миграционных процессов в контексте нациестроительства и социокультурной интеграции полиэтничных сообществ.

Для углубленного анализа взаимосвязей между переменными применен множественный регрессионный анализ. Построенная модель объясняет 68% вариации зависимой переменной «Уровень российской идентичности» ( $R^2=0,679$ ;  $F=28,42$ ;  $p<0,001$ ). Наиболее значимыми предикторами выступают длительность проживания в России ( $\beta=0,42$ ;  $t=6,78$ ;  $p<0,001$ ), уровень владения русским языком ( $\beta=0,38$ ;  $t=5,94$ ;  $p<0,001$ ) и наличие российского гражданства ( $\beta=0,29$ ;  $t=4,35$ ;  $p<0,01$ ). Также обнаружено значимое положительное влияние межэтнических контактов ( $\beta=0,18$ ;  $t=2,61$ ;  $p<0,05$ ) и удовлетворенности жизнью ( $\beta=0,15$ ;  $t=2,12$ ;  $p<0,05$ ) на идентификацию с принимающим сообществом.

Кластерный анализ методом К-средних позволил выделить три устойчивых сегмента мигрантов, различающихся по своим ценностным ориентациям и установкам в отношении интеграции. Первый кластер (36 %) — «Ассимилянты», демонстрирующие высокий уровень принятия культурных норм и ценностей принимающего социума. Второй кластер (41 %) — «Бикультурные», стремящиеся сохранить элементы собственной культуры при одновременной адаптации к российским реалиям. Третий кластер (23 %) — «Сепаратисты», ориентированные на изоляцию и отторжение ценностей большинства.

Выявлены значимые различия между кластерами по возрасту ( $F=12,34$ ;  $p<0,01$ ), уровню образования ( $\chi^2=28,15$ ;  $p<0,05$ ), миграционному статусу ( $\chi^2=34,72$ ;  $p<0,01$ ) и типу поселения ( $\chi^2=19,46$ ;  $p<0,05$ ).

Анализ динамики ключевых показателей за 2015–2022 гг. свидетельствует о нарастании интеграционных трендов. Так, доля мигрантов, идентифицирующих себя как «россияне», выросла с 24 % до 48 % ( $t=8,24$ ;  $p<0,001$ ). Одновременно произошло снижение выраженности этнической идентичности с 72 % до 56 % ( $t=6,37$ ;  $p<0,001$ ). Эти тенденции согласуются с положениями неоклассической теории ассимиляции, предполагающей постепенное размывание этнокультурных границ и формирование надэтнической гражданской идентичности в процессе интеграции мигрантов в принимающий социум.

### Заключение

Результаты исследования свидетельствуют о том, что российская идентичность мигрантов представляет собой сложный многосоставный феномен, включающий этнические, религиозные, языковые и гражданские компоненты. Анализ показал, что уровень сформированности российской идентичности значимо варьируется в зависимости от региона исхода (48 % у мигрантов из Украины и Беларуси против 29 % у выходцев из Средней Азии), времени пребывания в России (42 % у живущих более 10 лет против 26 % у недавних мигрантов) и социально-демографических характеристик (53 % среди молодежи с высшим образованием против 31 % у лиц старшего возраста со средним специальным образованием). Факторный анализ обнаружил четыре основных паттерна аккультурационных установок мигрантов: интеграция (36 %), ассимиляция (19 %), сепарация (21 %) и маргина-

лизация (24 %). Регрессионное моделирование выявило ключевые предикторы российской идентификации: владение языком ( $\beta=0,38$ ), длительность проживания ( $\beta=0,42$ ), гражданство ( $\beta=0,29$ ). Сравнительный анализ показал рост доли мигрантов, идентифицирующих себя с Россией, с 24 % в 2015 году до 48 % в 2022 году ( $t=8,24$ ;  $p<0,001$ ). В то же время негативные установки принимающего населения в отношении мигрантов сохраняются на высоком уровне (42 %) и различаются по регионам (44 % в Москве против 31 % в Санкт-Петербурге).

Полученные результаты вносят вклад в понимание закономерностей формирования российской идентичности мигрантов в контексте аккультурации и интеграции. Теоретическая значимость исследования состоит в концептуализации российской идентичности как многомерного динамического конструкта, включающего инструментальные и символические компоненты. Эмпирически обоснован тезис о нелинейности и многовариантности идентификационных траекторий мигрантов, опосредованных комплексом факторов принимающей среды. С практической точки зрения, результаты могут быть использованы для совершенствования механизмов миграционной и интеграционной политики в плане дифференцированного подхода к разным категориям мигрантов, гибкого сочетания мер структурной и социокультурной интеграции, противодействия ксенофобии и дискриминации. Перспективы дальнейших исследований связаны с проведением кросс-культурных и лонгитюдных исследований идентификационных процессов в миграционной среде, расширением спектра анализируемых факторов интеграции, применением качественных методов для углубленного понимания жизненного мира мигрантов.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Дмитриев А.В., Пядухов Г.А. Интеграция трудовых мигрантов в мегаполисе: локальные модели, контекст идентичности // Социологические исследования. 2013. № 5. С. 49–56.
2. Дробижева Л.М. Гражданская идентичность как условие ослабления этнического негативизма // Мир России. 2017. № 1. С. 7–31.
3. Зайончковская Ж.А., Тюрюканова Е.В., Флоринская Ю.Ф. Трудовая миграция в Россию: как двигаться дальше. М.: Спецкнига, 2018. 89 с.
4. Малахов В.С. Интеграция мигрантов: концепции и практики. М.: Мысль, 2015. 272 с.
5. Мукомель В.И. Мигранты на российском рынке труда: занятость, мобильность, интенсивность и оплата труда // Статистика и экономика. 2017. № 6. С. 69–79.
6. Нестерова А.А., Сулова Т.Ф. Конструирование позитивной этнической идентичности мигрантов в поликультурном обществе // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. 2020. Том 17. № 1. С. 53–72.
7. Рыжова С.В. Идентичность москвичей и миграционный фактор: грани взаимодействия // Горожане и гости: Галапагосы и острова. Сборник научных статей. 2020. С. 23–43.
8. Рязанцев С.В., Письменная Е.Е., Храмова М.Н. Возвратная миграция соотечественников в Россию: существует ли миграционный потенциал? // Народонаселение. 2015. № 2. С. 64–73.
9. Суколов А.А. Русский этнос в XX веке: этапы кризиса экстерриториальности // Мир России. 2007. № 1. С. 133–155.
10. Berry J.W. Acculturation: Living successfully in two cultures // International Journal of Intercultural Relations. 2005. Vol. 29. P. 697–712.
11. Florinskaya Y., Mkrtychyan N. Labor migration in Russia: international and internal aspects // Journal of the New Economic Association. 2018. № 1. P. 186–193.
12. Lebedeva N., Tatarko A. Multiculturalism and immigration in post-Soviet Russia // European Psychologist. 2013. Vol. 18. № 3. P. 169–178.
13. Mukomel V. Labour migrants in the context of Russian demographic, economic and social development challenges // Baltic Region. 2013. № 1. P. 23–36.
14. Poletaev D. Migration and inter-ethnic conflict: the post-Soviet experience // Russia in Global Affairs. 2018. Vol. 16. № 4. P. 90–106.
15. Ryazantsev S., Bogdanov I., Dobrokhleb V. Demographic development of Russia in the context of the global trends // Herald of the Russian Academy of Sciences. 2021. Vol. 91. № 3. P. 243–250.

© Еремина Екатерина Витальевна (hope77@yandex.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ВЛИЯНИЕ ВКЛЮЧЕННОСТИ В ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ ОНЛАЙН-СЕТИ НА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ НАУЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## THE IMPACT OF INVOLVEMENT IN ONLINE RESEARCH NETWORKS ON SCIENTIFIC OUTPUT

T. Zhukova

*Summary.* The article is devoted to the dynamics of new models of network communication in the scientific environment. Scientific online networks are analyzed as a factor of professional productivity. The parameters of network scientific integration are determined from the point of view of relational, structural and cognitive characteristics. The simultaneous influence of aspects of integration into the research online network over time at the individual level and the results of this influence in terms of scientific productivity are considered.

*Keywords:* scientific online networks, community informatics, network communications, scientific output.

**Жукова Татьяна Ивановна**

Ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук, Федеральное государственное учреждение «Федеральный исследовательский центр «Информатика и управление» Российской академии наук», г. Москва  
gukovati@mail.ru

*Аннотация.* Статья посвящена исследованию динамики создания новых моделей сетевой организации профессиональной коммуникации в научной среде. Анализируются научные онлайн-сети как фактор профессиональной продуктивности. Определяются параметры сетевой научной интеграции с точки зрения реляционных, структурных и когнитивных характеристик. Рассматривается одновременное влияние аспектов интегрированности в исследовательскую онлайн-сеть с течением времени на индивидуальном уровне и результаты этого влияния с точки зрения научных результатов.

*Ключевые слова:* научные онлайн-сети, информатика сообществ, сетевые коммуникации, результативность научной деятельности.

### Введение

Концепция сетевой организации является логическим следствием прогрессивных тенденций в развитии информационных технологий, и в настоящее время относится к основным структурирующим общественное пространство элементам. Сетевая логика влечет за собой появление социальной детерминанты более высокого уровня: «...власть структуры оказывается сильнее структуры власти. Принадлежность к той или иной сети или отсутствие таковой наряду с динамикой одних сетей по отношению к другим выступают в качестве важнейших источников власти и перемен в нашем обществе; таким образом, мы вправе охарактеризовать его как общество сетевых структур (network society)» [1]. История возникновения сетевых сообществ предлагает эффективные примеры сетевого взаимодействия в российском информационном пространстве, в частности, из всего разнообразия виртуальных сетевых структур можно выделить отдельный тип сообществ в Интернете, анализ динамики которых подтверждает синергетические свойства сетевой организации научной коммуникации — речь идет о профессиональных научных сетевых сообществах. Распространение «сетевой включенности» на все сферы деятельности человека модифицировали процесс генерирования профессиональной общности в научной среде, создав новые модели коммуникативного пространства. Научные сетевые онлайн-сообщества представляют собой совокупность людей, имеющих

общие научные интересы, осуществляющих обмен научной информацией, профессиональное научное общение (в форме обмена мнениями, консультаций, взаиморецензий и т.д.), совместную исследовательскую деятельность, контакты которых опосредуются новыми средствами цифровой коммуникации. Разнообразие форм существования таких сообществ огромно, оно следует за внедрением новых моделей информационных взаимодействий и демонстрирует небывалый рост их возможностей. Имея в своем составе множество элементов (например, публикаций, ученых и т.д.) и их взаимосвязей (например, цитирований, соавторств и т.д.), такие сети могут служить исследователям основой для создания социальной ценности в различных контекстах, хотя всё еще остаются малоизученными с точки зрения их роли в формировании социального капитала исследователей.

### 1. Научные онлайн-сети как фактор профессиональной продуктивности

Среди учёных широко распространено мнение, что сотрудничество в исследованиях приводит к позитивным результатам. Существует множество эмпирических доказательств того, что взаимное сотрудничество способствует повышению результативности научной деятельности. Чаще всего академический успех операционализируется через количество цитирований, поскольку считается, что цитирования повышают узнаваемость автора в научном сообществе и становятся показате-

лем влияния ученых и успеха исследователя. Более того, роль научных цитирований всё возрастает, поскольку влияет на возможности финансирования исследований, гранты и стипендии, и для ученых являются важной частью системы академического вознаграждения.

Изучение мотивов, побуждающих участников к совместной деятельности на научных онлайн-площадках, привлекает в последние годы существенное внимание российских и зарубежных ученых (см., например, [2–4]). В частности, в [4] было эмпирически выявлено множество мотивов для сотрудничества: повышение производительности, доступ к специальному оборудованию и помещениям, доступ к специальным навыкам, доступ к уникальным материалам, известность, эффективное использование времени, получение опыта, избежание конкуренции, пространственная близость и многое другое. Отдельное исследование, проведенное автором данной статьи относительно факторов стабильности профессиональных онлайн-сообществ [5], позволило утверждать, что цементирующим элементом, способствующим устойчивости и положительной динамике развития научных сетевых онлайн-сообществ, является коллаборация, быстро развивающаяся и эффективная форма отношений между субъектами, определяемая как процесс совместной деятельности двух и более субъектов (индивидуальных или групповых) для достижения общих целей. На принципах согласия и доверия в нем происходит взаимовыгодный обмен знаниями, обучение участников для повышения их компетенций, производство инновационных продуктов со значительным интеллектуальным компонентом для продвижения и достижения значимых кумулятивных эффектов. В центре исследовательского интереса находились сети профессиональных межличностных связей, которые обеспечивают общение, поддержку, информацию, чувство принадлежности и социальной идентичности. А «метафора социального капитала и заключается в том, что люди, которые добиваются большего, каким-то образом лучше связаны друг с другом» [6, стр. 202].

В рамках научных сетей сотрудничества социальный капитал — это тот ресурс, который учёные используют для получения информации и обратной связи, финансирования, трудоустройства и расширения возможностей для сотрудничества. Социальный капитал каждого учёного состоит из сетевых ресурсов и внешних связей [7] и приобретает в ходе инвестиционного цикла [8]: учёные накапливают социальный капитал, успешно проводя исследования, тем самым демонстрируя определённую компетентность в своей области, а предыдущие успешные совместные работы демонстрируют способность в некоторой степени работать в команде; для проведения исследований необходимы ресурсы, для чего требуется должность и статус научного сотрудника и гранты. Видимость автора становится ресурсом в ака-

демическом контексте, а научные социальные сети могут превратиться в инструмент для повышения видимости и создания репутации, но для этого, в свою очередь нужны публикации. Необходимость проводить исследования, чтобы публиковаться, возвращает нас к началу цикла.

Хотя ради справедливости следует отметить, что несмотря на то, что социальные сети становятся важным инструментом для открытия, обмена и распространения исследований, реакция ученых на онлайн-инструменты общения не такая быстрая по сравнению с другими профессиями. Ученые более консервативны, более осторожны в изменении модели традиционной научной коммуникации, которая в основном состояла в участии в конференциях и семинарах. Кроме того, сфера использования социальных сетей учеными различается в зависимости от нескольких других факторов — например, отрасли науки, страны проживания ученых и других. Так, социальные сети более широко используются учеными в развитых странах и, скорее всего, исследователями естественно-научного направления по сравнению с социальными учеными.

В научном дискурсе нет единого мнения относительно того, какая сетевая структура способствует созданию новых знаний. В литературе по анализу социальных сетей сосуществуют две противоположные версии теории сетевой структуры.

Согласно одной из них (Коулман) [9], участники встроенных сетей добиваются больших успехов, потому что они лучше координируют свои действия, доверяют друг другу и развивают коммуникативные навыки. Альтернативная точка зрения (Берт) [10] предполагает, что участники, которые связаны с другими участниками, не связанными друг с другом, то есть с открытыми социальными структурами с большим количеством структурных «дыр», могут использовать «мосты» для связи с новыми участниками в других кластерах и получения доступа к новой информации.

Таким образом несмотря на то, что существующие исследования, посвящённые влиянию сотрудничества на научную эффективность, позволили сделать ряд важных выводов, по-прежнему остается неочевидным, как сетевая интеграция, возникающая в результате сотрудничества, влияет на научную продуктивность.

## 2. Операционализация понятий

Как показано в работе [11], параметры сетевой научной интеграции следует рассматривать с точки зрения трехуровневой содержательной размерности: реляционной, структурной и когнитивной. Реляционная характеристика свидетельствует о широте и глубине личных

отношений, которые учёные развивают друг с другом в процессе публикации. Структурное измерение относится к схеме связей между исследователями, к тому, с кем и как они взаимодействуют. Наконец, когнитивное измерение относится к ресурсам, которые обеспечивают общие интерпретации, языки и коды. В контексте научной деятельности это будут области знаний, в которых исследователи ведут свою работу.

Учитывая, что расширение возможностей использования дополнительных информационных ресурсов является наиболее важным прямым преимуществом социального капитала, возникающего в научных профессиональных сетях, мы рассматриваем наиболее критические переменные, которые потенциально могут влиять на доступ к новой информации. К таким переменным с точки зрения реляционного измерения относятся количество прямых отношений отдельно взятого участника сети и их прочность. Стимулируя обмен идеями и ресурсами, которые существуют в рамках отношений, и предоставляя исследователям доступ не только к новым знаниям, но и к новому опыту, увеличение числа прямых связей увеличивает способность решать сложные проблемы в форме передовых исследований [12]. Прочность отношений относится к показателям минимизации издержек сотрудничества, которые неизбежно возникают при поиске подходящего партнера, организации и распределении совместной работы, а также затрат на развитие общего понимания, доверия, взаимности и передачи высококачественной информации и неявных знаний. Более того, партнерские исследователи, которые уже установили отношения связей, разрабатывают и совместно владеют некоторыми ресурсами, типа методик, инструментов, алгоритмов, программ, которые делают их общую работу более продуктивной.

Что касается структуры сети, то чаще всего применяют показатель ее плотности, хотя как уже было отмечено выше, влияние этого показателя неоднозначно. Одна из точек зрения заключается в том, что члены в плотных сетях могут получить выгоду от получения доступа к информации, поскольку в них порождается взаимное доверие и общие нормы поведения, необходимые для установления постоянного сотрудничества. В этом случае плотность служит пропуском для постоянного сотрудничества, необходимого для успеха в инновационных усилиях. Другие же настаивают на том, что даже если такой обмен знаниями происходит, эта информация становится «избыточной» через некоторое время, то есть не является важным дополнительным ресурсом. Вместо этого у участников, встроенных в редко связанные сети, появляются возможности «посредничества», которые они могут использовать для построения эффективной, информационно богатой сети, где избыточность между партнерами сведена к минимуму.

В связи с этим для измерения степени, в которой положение человека в сети предоставляет наибольший доступ к новой информации и хорошим идеям, в книге «Социальный капитал и структурные дыры» было введено понятие «структурных дыр» [13], обозначающее существование коммуникационно не связанных между собой пространств. «Социальные брокеры», ключевые фигуры данной модели, способны «наводить мосты» поверх структурных дыр и создавать необходимые коммуникационные связи.

Эмпирические исследования влияния плотных и разреженных сетей разнообразны: например, в [13] и [14] утверждается, что структурные дыры способствуют разработке инновационных продуктов, в то время как другие исследования, такие как [15], подчеркивают важность плотных сетей в инновациях для передачи неявных знаний. Однако при изучении влияния структурных дыр на количество ссылок, считающихся наиболее точным измерением научных результатов, было подтверждено их положительное влияние и вывод, что не избыточная информация, которая исходит от посредничества, более полезна, чем координация, которая достигается в плотных сетях. Это положительное влияние брокерства на цитирование согласуется с рядом предыдущих исследований [10,13], которые предполагают, что структурные дыры приносят не избыточную информацию, способствующую достижению большего научного результата.

Также в связи со структурным измерением сети было обнаружено, что положение в сети может влиять на возможности и ограничения субъекта [16]. В академическом контексте это может быть особенно актуально из-за сильно искаженной природы публикаций, цитирований и общего академического престижа вокруг нескольких избранных авторитетов. Таким образом, важно оценить так называемую меру центральности, которая, как считается, благоприятствует перспективе людей и повышает их способность справляться со сложными идеями, тем самым способствуя повышению производительности ученых [17].

Наконец, исследуя когнитивное измерение, рассматривая кластеризацию знаний, в частности, степень сотрудничества между учеными в рамках одной дисциплины по сравнению с сотрудничеством ученых из разных дисциплин, можно установить, что оно становится важным инструментом для доступа к набору активов и определенных навыков, которые позволяют решать некоторые из потенциально наиболее интересных проблем. В таком случае научный выход, измеряющийся в количестве публикаций, будет существенно больше, так как предполагает презентацию результатов для каждой из вовлеченных областей науки. Этот вывод правомочен также и в смысле качества публикаций, так как одновре-

менное рассмотрение объекта исследований в рамках мультидисциплинарности обеспечивает системный подход к анализу проблем.

### 3. Влияние сетевой включенности на научную продуктивность: эмпирический анализ

Вопрос о влиянии сетевой включенности исследователей в научные онлайн сообщества рассматривался на выборке публикаций мексиканских ученых в области точных наук за двухлетний период в работе [18]. Нетривиальность этого исследования заключается в том, что контекст анализа концентрировался на учете одновременного воздействия аспектов интегрированности в сеть с течением времени на индивидуальном уровне с точки зрения влияния критических наблюдаемых переменных сетевой включенности фокусного исследователя на его научные результаты.

Набор переменных, используемых при подобной оценке, должен отражать все три вышеперечисленные размерности сетевой научной интеграции и включать в себя установление прямых связей, силу этих связей, а также плотность, структурные пробелы, центральность и междисциплинарные связи.

Результативность исследований измеряется в данном случае тремя способами. Самый первый и очевидный параметр — это количество публикаций, которое имеет ученый. Однако, учитывая возможные различия в качестве и влиянии опубликованных статей, также рассматривается альтернативная мера, в которой публикации взвешиваются по количеству цитирований, а окончательная мера взвешивает каждую публикацию по числу соавторов.

Для математической обработки эмпирических данных была использована отрицательная биномиальная модель фиксированных эффектов, предложенная в [19], позволяющая оценить, как социальная включенность отдельного человека обуславливает результирующую выгоду, в данном случае научную продукцию. Модель с фиксированными эффектами исследует временную вариацию критических переменных для фокусного индивидуума, тем самым допуская как возможность постоянного ненаблюдаемого индивидуального эффекта, так и возможность того, что некоторые ненаблюдаемые эффекты могут коррелировать с публикациями и другими объясняющими переменными. Одновременно этот эмпирический подход также позволяет контролировать любую фиксированную ненаблюдаемую неоднородность в институциональной среде индивидуума, что является важным влиянием на результаты исследований и их воздействие. Это означает, что объектом изучения является влияние текущей природы характеристик эго-сети для каждого индивидуума на будущие результаты.

Итоги проделанной работы предлагают соответствующие вклады в понимание теории и практики сетей, а также в конкретное исследование динамики научного сотрудничества.

Во-первых, исследование показывает, что сетевая динамика, лежащая в основе создания качественного результата, резко контрастирует с динамикой количества. Было обнаружено, что реляционное измерение ученого имеет значение для качества, но не для результата, в то время как когнитивное измерение имеет противоположный эффект, способствуя результату, но будучи безразличным к влиянию. Действительно, при рассмотрении реляционного измерения между учеными анализ показывает, что исследователи, которые вкладывают ресурсы в наличие многочисленных и частых связей, способны оказывать большее воздействие, хотя и без значительного увеличения количества публикаций. Широта и глубина личных отношений, которые ученые развивают друг с другом посредством публикационных усилий, действительно могут привести к разнообразию хороших идей, что приводит к более качественным публикациям, но не к их количеству.

Наиболее значимым результатом является установление некоторой степени преобладания посредничества над сплоченностью в роли, которую структурное измерение сети играет с точки зрения продуктивности научной деятельности. Структурное измерение сети является единственной областью, где была найдена некоторая степень конвергенции между количеством и качеством результата, даже с учетом ненаблюдаемой неоднородности между людьми.

Кроме того, существует положительное влияние структурных дыр на количество ссылок, часто считающихся наиболее весомым результатом. Это подразумевает, что не избыточная информация, которая существует в сетях со слабыми связями, более полезна, чем координация, которая наблюдается в плотных сетях. С точки зрения структурного измерения было также обнаружено, что на выход положительно влияет такой показатель, как центральность, подтверждая идею о том, что положение в сети влияет на возможности субъекта.

Напротив, сотрудничество через границы дисциплин, когнитивное измерение, связано только с увеличением производительности. Это может быть результатом растущего разделения академического труда, требующего междисциплинарного и многодисциплинарного сотрудничества. Налаживание связей между сообществами дает исследователям идеи и ресурсы для новых статей, но они не обязательно привлекают достаточное внимание со стороны различных сообществ и, таким образом, не получают значительное количество ссылок.

Таким образом, результаты показывают, что сетевая динамика, лежащая в основе создания качественных результатов, резко отличается от динамики, лежащей в основе создания количественных результатов. Реляционный аспект деятельности учёных влияет на качество, но не на количество результатов, в то время как когнитивный аспект оказывает противоположное влияние, способствуя количеству результатов, но не влияя на их значимость. Структурный аспект сети — единственная область, в которой наблюдается некоторая степень соответствия между количеством и качеством результатов; здесь мы видим очевидное преобладание посреднической роли в открытых сетях над сплочённостью в закрытых. И несмотря на то, что выводы были сделаны для национальных исследовательских сетей только для одной области науки, тенденция в той или иной степени основана на теоретических рассуждениях и эмпирических данных, а, следовательно, может быть обобщена на более обширные области.

### Заключение

Интегрированность в исследовательские онлайн-сети в современной науке является одним из ключевых факторов повышения продуктивности и качества публикаций, поскольку способствует расширению научных

горизонтов, обмену данными и сотрудничеству между исследователями, а также предоставляет мощные инструменты для совместной работы. Это помогает учёным находить партнёров для коллабораций, делиться результатами исследований и повышать свою видимость в научном сообществе.

Успешное взаимодействие в рамках профессиональных научных онлайн-социальных сетей увеличивает социальный капитал учёных, который, в свою очередь, может быть использован для получения доступа к будущим возможностям сотрудничества. Социальный капитал позволяет взаимодействовать так, как в противном случае было бы трудно или невозможно координировать действия внутри группы. Это «сумма реальных и потенциальных ресурсов, встроенных в сеть отношений, доступных через неё и полученных из неё» [11]. Такие возможности считаются необходимыми для дальнейшего развития технического и человеческого капитала учёных. Таким образом, понимание того, как модели интегрированности в научные онлайн-сети могут привести к будущим возможностям сотрудничества, представляет значительный интерес для исследования, особенно в тех областях, которые считаются наиболее востребованными с точки зрения прогресса науки.

### ЛИТЕРАТУРА

1. М. Кастельс. «Становление общества сетевых структур» // «Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология» (под ред. В.Л. Иноземцева). М., 1999. — С. 494–505.
2. Жукова Т.И., Прочко А.Л. Цифровая гражданская наука: исследование мотивации к участию (на примере проектов ДРВ) // Системный анализ и информационные технологии: сб. тр. Междунар. науч. конф. САИТ-2019 (Иркутск — Листвянка, 8 — 14 июля 2019 г.) М., 2019. — С. 353–363.
3. Lee S., Bozeman B. The impact of research collaboration on scientific productivity // *Social Studies of Science*. 2005: 35 (5), 673–702.
4. Beaver D.R., Rosen. Studies in Scientific Collaboration. Part I. The Professional Origins of Scientific Co-authorship // *Scientometrics*. 1978: 1 (1), 65–84.
5. Жукова, Т.И. Исследование факторов стабильности профессиональных онлайн-сообществ / Т.И. Жукова // Труды Института системного анализа Российской академии наук. — 2022. — Т. 72, № 4. — С. 17–27. — DOI 10.14357/20790279220403. — EDN CNISZK.
6. Burt R.S. Structural holes versus network closure as social capital. In: Nan Lin, Cook, K.S., Aldine de GruyterHiraki, R.S.B. (Eds.), *Social Capital: Theory and Research*, 2001.
7. Cañibano C., Bozeman B. Curriculum vitae method in science policy and research evaluation: the state-of-the-art // *Research Evaluation*. — 2009: 18(2). — С. 86–94.
8. Latour B., Woolgar S. *Laboratory life: The construction of scientific facts*. 2d ed. Princeton, NJ: Princeton University Press. 1986.
9. Coleman J.S. Social capital in the creation of human capital // *American Journal of Sociology*. 1988: 94, 95–120.
10. Burt R.S. *Structural holes: the social structure of competition*. Harvard University Press, Cambridge. 1992.
11. Nahapiet J., Ghoshal S. 1998. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage // *The Academy of Management Review*. 1998: 23 (2), 242–266.
12. McFadyen M.A., Semadeni M., Cannella A.A. Value of strong ties to disconnected others: examining knowledge creation in biomedicine // *Organization Science* 2009: 20 (3), 552–564.
13. Burt R.S. Structural holes and good ideas // *American Journal of Sociology*. 2004: 110 (September). 349–399
14. Hargadon A. Brokering knowledge: learning and innovation. In: *Research in Organizational Behavior*. 2002. Elsevier/JAI, New York, pp. 41–85.
15. Obstfeld D. Social networks, the tertius iungens orientation and involvement in innovation // *Administrative Science Quarterly*. — 2005: 50 (1), 100–130.
16. Hanneman R. *Introduction to Social Network Methods*. Department of Sociology. University of California, Riverside. 2001.
17. Reagans R., McEvily B. Contradictory or compatible? Reconsidering the «tradeoff» between brokerage and closure on knowledge sharing. *Network Strategy — Advances in Strategic Management*. 2008: 25, 275–313.
18. Gonzalez-Brambila C. N., Veloso F. M., Krackhardt D. The impact of network embeddedness on research output // *Research Policy*. — 2013: 42 (9), 1555–1567.
19. Hausman J., Hall B., Griliches Z. Econometric models for count data with an application to the patents-R&D relationship // *Econometrica*. 1984: 52 (July), 909–938.

© Жукова Татьяна Ивановна (gukovati@mail.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



## СПЕЦИФИКА МОНОГОРОДА КАК ОБЪЕКТА АДМИНИСТРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Мхитарян Давид Артурович**

Аспирант, Российский государственный социальный университет, г. Москва  
david.mhit@gmail.com

### THE SPECIFICS OF A SINGLE-INDUSTRY TOWN AS AN OBJECT OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT

**D. Mkhitaryan**

*Summary.* This article examines approaches to assessing single-industry towns and their specifics from the standpoint of management at the administrative level. The author analyzed the characteristics of single-industry towns in the Russian Federation, presented various points of view of researchers on the problems of municipal management in single-industry towns, and identified a number of problematic aspects of organizing interactions between local governments and businesses with the population in single-industry towns. A single-industry town is a special type of municipal formation, in which it is the successful functioning of the town-forming enterprise that has the greatest impact on administrative management. The development of intersectoral social partnership based on increasing the efficiency of interaction between municipal government bodies, business represented by town-forming enterprises, science (educational institutions) and the population, including non-profit and socially oriented organizations, seems relevant for single-industry towns. It is necessary to conduct a comprehensive and systemic analysis, assess the efficiency of interaction between municipal authorities, the population and business in single-industry towns in order to introduce the necessary legislative and regulatory changes based on the study and analysis of the positive experience of individual single-industry towns of the Russian Federation.

*Keywords:* single-industry town, city-forming enterprise, management object, municipal authorities, local government.

*Аннотация.* В данной статье рассмотрены подходы к оценке моногородов и их специфике с позиции управления на административном уровне. Автором проведен анализ особенностей моногородов Российской Федерации, приведены различные точки зрения исследователей на проблематику муниципального управления в моногородах, выявлен ряд проблемных аспектов организации взаимодействия органов местного самоуправления и бизнеса с населением в моногородах. Сделан вывод о том, что необходимо проведение комплексного и системного анализа, оценки эффективности взаимодействия муниципальных властей, населения и бизнеса в моногородах с целью внесения необходимых законодательных и нормативных изменений на основе изучения и анализа позитивного опыта отдельных моногородов Российской Федерации.

*Ключевые слова:* моногород, градообразующее предприятие, объект управления, муниципальные органы власти, местное самоуправление.

Моногорода являются специфическим явлением в практике социально-экономического развития территорий, что ведет к особенностям управления на муниципальном уровне. Особое внимание в Российской Федерации к проблеме развития моногородов привлечено с середины 2010-х годов, когда они стали рассматриваться в качестве специфического объекта реализации государственной политики. При этом необходимо учитывать опыт развития моногородов в мировой практике, где имеются как позитивные примеры и успешные результаты реализации административного управления, так и неудачный опыт модернизации моногородов [5, с. 38]. Сегодня проблема развития моногородов является актуальной в практике муниципального управления Российской Федерации [6, с. 129].

Необходимо признать, что понятие моногорода часто используется российскими исследователями в науч-

ном и публичном дискурсе. Вместе с тем, необходимо отметить, что ни в одном действующем нормативном акте Российской Федерации или ее регионов, а также научной литературе, не содержится четкого и однозначного определения моногорода [3, с. 28]. При этом и в зарубежной практике существуют различные подходы к пониманию содержанию термина «моногород» [8, с. 14].

Чаще всего в качестве критерия выделения моногородов среди других территорий административного управления выступает наличие в нем градообразующего предприятия, но при этом используются различные названия. Отметим, что отличие подходов в данном случае незначительно и определяется силой влияния градообразующего предприятия на местные власти и население. Например, если говорить о *company town*, то можно утверждать, что речь идет о доминировании влияния предприятия на все сферы общественной жизни

ни. В этом случае градообразующее предприятие выступает монополистом влияния: и главным работодателем, и собственником социальной инфраструктуры, и наиболее важным субъектом местной политики. *Factory town* зависит от градообразующего промышленного предприятия, но при этом имеет и собственную, независимую от него инфраструктуру. *One-industry town* подразумевает, что в этом городском образовании может быть, несколько крупных предприятий, относящихся к одной отрасли (например, как некогда был Детройт в США — с развитой автомобильной промышленностью).

Также в иностранной научной литературе можно встретить и другие термины, которые описывают город с определенной доминирующей отраслью экономики, например, город добывающей промышленности (англ., *resource town*), железнодорожный город (англ., *railway town*), шахтерский город (англ., *mining town*).

В российской практике различные определения моногородов можно разделить на две группы:

1. с позиции экономической составляющей (развитие индустрии);
2. с позиции широкого социокультурного контекста [10, с. 358].

Несомненно, что в моногородах ввиду их специфики существует повышенная опасность социально-экономических и экологических рисков [2, с. 96]. При этом крайне затруднена трансформация инфраструктурного профиля моногорода с позиции социолого-управленческого аспекта [4, с. 135]. Все это требует особого внимания к оценке формирования социально-экономических и инновационных тенденций развития моногородов [7, с. 87].

Таким образом, можно сделать вывод, что в качестве моногорода необходимо рассматривать такое муниципальное образование, в котором социально-экономическая ситуация определяется зависимостью от успешности функционирования градообразующего предприятия. Для моногородов свойственна невысокая специализация населения и низкий уровень диверсификации экономической составляющей. В результате деятельность градообразующего предприятия определяет не только экономические, но и социальные процессы, оказывая непосредственное влияние на наполняемость местного бюджета, определяя структуру занятости, систем жизнеобеспечения и качество жизни населения.

Ввиду значительного влияния градообразующего предприятия в моногороде на размещение промышленности и социальной инфраструктуры, а также бытовой уклад жизни населения, необходимо говорить о том, что в данном случае и муниципальная власть подвержена определенной зависимости от деятельности крупного бизнеса на городской территории.

Собственники и руководство градообразующего предприятия в моногороде чаще всего представлены и в структуре местных властей, прежде всего, в его выборных органах — депутатском корпусе. Победа на муниципальных выборах у представителей крупного (градообразующего) бизнеса определяется числом работников предприятия, а также их родственников, имеющих право голосования [9, с. 49].

Поэтому, исходя из специфически устроенного взаимодействия между местными властями и градообразующими предприятиями в моногородах характерной чертой этих городских образований выступает высокий уровень ожидания от населения, что бизнес будет нести значительную часть ответственности за благосостояние не только непосредственно своих работников, но также и членов их семей, а также жителей города в целом. Со своей стороны, собственники и высший менеджмент предприятия выражает и обратные ожидания лояльности к градообразующему бизнесу не только со стороны своих работников, но и всего населения моногорода.

Этой ситуации «зависимости» способствует то, что чаще всего моногорода удалены от крупных агломераций, региональных центров, что ведет к некоторой «замкнутости» всей городской жизни на одно или несколько предприятий.

Учитывая, что моногород ориентирован именно на развитие какой-то отрасли или предприятия одного направления деятельности, социально-экономическая ситуация в этих городских образованиях в большей степени зависима от возможных экономических кризисов, влияния глобализации, рыночных изменений на продукцию предприятия, что требует особого внимания к моногородам со стороны государства с целью предотвращения рисков или минимизации негативных последствий социально-экономической нестабильности.

В современных условиях для моногородов, как и большинства других городских образований, важным выглядит использование возможности по привлечению населения к решению вопросов местного значения, что выступает одним из условий формирования гражданского сообщества в Российской Федерации. При этом необходимым выглядит эффективное использование инструментов межсекторного сотрудничества, что позволяет создать работоспособный механизм демократического участия, каналов прямой и обратной связи между муниципальными властями, наукой (образовательными учреждениями), бизнесом (градообразующими предприятиями), широкими слоями населения (включая некоммерческие и социально ориентированные организации).

В этом случае каждый указанный сектор — государство и муниципальные власти (в лице органов местного

самоуправления), бизнес (собственники и руководство градообразующего предприятия), некоммерческий сектор (включая различные инициативные группы населения) — обладает уникальным набором свойств, присущим только ему. Но на ограниченной территории моногородов представители данных секторов непосредственно соприкасаются друг с другом и могут вступать в конфликты, что только вредит развитию муниципального образования, т.к. каждый из секторов преследует свои интересы [1, с. 97].

Необходимо учитывать, что в условиях прямой или косвенной зависимости от градообразующего предприятия, а также финансовой ограниченности, местным властям крайне сложно успешно быстро решать имеющиеся и возникающие социальные проблемы на территории муниципального образования. Полагаем, что в этом случае, только объединение вместе ресурсов местного самоуправления, науки и образования, коммерческих и некоммерческих организаций на основе межсекторного партнерства позволяет эффективно решать социально значимые проблемы населения моногородов. Идеальным выглядит совместная разработка планов развития территории представителями различных секторов с привлечением и открытым обсуждением проектов населением, что позволяет сообща разрабатывать правила, способы, технологии взаимодействия на городском уровне, а также привлечение ресурсов различных секторов в целях успешной реализации совместной деятельности.

Возможным вариантом взаимодействия выступает создание некоей независимой от одного сектора организационной структуры (юридического лица), которому можно делегировать часть функций по решению социально значимых задач моногородов через вовлечение активных представителей населения и общественных объединений при финансовой поддержке со стороны местных властей и градообразующего бизнеса.

В этом случае слаженная работа различных составляющих межсекторного партнерства позволяет реализовать комплексные или комбинированные механизмы управления. Например, на основе финансирования градообразующего предприятия может быть создан фонд развития местного сообщества, который будет включать в себя механизм конкурсных, социально-технологических и организационно-структурных инструментов развития.

Полагаем, что взаимодействие институтов гражданского общества с местными органами власти и бизнесом в рамках межсекторного партнерства позволяет повысить качество административного управления в моногородах. Население, вовлеченное в процесс генерирования мнений о решении проблем социального развития

и возможностях их успешной реализации на той территории, где они живут, начинают по-другому относиться к принятым решениям со стороны муниципальных органов власти и с большим пониманием к роли бизнеса для развития городской социальной инфраструктуры.

Изложенное позволяет сделать следующие выводы:

1. следует признать, что моногород представляют собой особый тип муниципального образования, при котором именно успешное функционирование градообразующего предприятия (или предприятий) больше всего влияет на устойчивое и поступательное развитие города;
2. возможным инструментом улучшения социально-экономической ситуации в моногородах является развитие межсекторного социального партнерства на основе повышения эффективности взаимодействия муниципальных органов управления, бизнеса в лице градообразующих предприятий, науки (образовательных учреждений) и населения, в том числе, некоммерческих и социально направленных организаций;
3. важным выглядит дальнейшее рассмотрение перспектив развития моногородов и административного управления в них, что определяет необходимость проведения комплексного и системного анализа в данной области правовых и социальных отношений, оценки эффективности взаимодействия муниципальных властей и бизнеса (градообразующего предприятия), внесения необходимых законодательных и нормативных изменений на основе изучения и анализа позитивного опыта отдельных моногородов Российской Федерации.

Приведенные в данной статье оценки и подходы позволяют утверждать, что на сегодняшний день в Российской Федерации сформированы подходы к определению специфики, признаков и критериев моногородов. Но при этом недостаточно внимания уделяется действующей в моногородах системе регулирования жизни населения, участию в этом градообразующих предприятий и эффективному взаимодействию бизнеса с органами местного самоуправления. Взаимодействие между муниципальными властями и бизнесом в моногородах не выглядит однозначным, имеются сложности и противоречия, что создает дополнительные проблемы для успешного и поступательного развития городских территорий, создания и поддержания комфортной социальной среды для различных слоев населения. В этой ситуации необходим поиск наиболее действенных инструментов и создание эффективного механизма взаимодействия между муниципальными органами управления, градообразующими предприятиями и населением.

---

ЛИТЕРАТУРА

1. Боровицкая М.В., Шнайдер О.В. К актуальным вопросам приоритетных направлений и подходов к развитию МСП в моногородах // Экономические науки. 2023. № 223. С. 95–103.
2. Волков А.А. Социально-экономические и экологические риски развития моногородов // Материалы Афанасьевских чтений. 2023. № S2 (44). С. 95–100.
3. Зайкина А.М. Моногорода России: анализ и тенденции развития // В сборнике: Развитие новых инструментов финансирования малого и среднего предпринимательства в российской экономике. Материалы международной научно-практической конференции. Москва, 2023. С. 27–34.
4. Захаров И.К. Трансформация инфраструктурного профиля моногорода (социолого-управленческий аспект) // В сборнике: Сборник трудов кафедры современного государственного и муниципального управления. Москва, 2023. С. 133–140.
5. Илаков Д.Г. Особенности управления моногородами: проблемы и пути решения // Научный аспект. 2024. Т. 1. № 1. С. 35–39.
6. Леонова И.Ю., Уржа О.А. Роль моногородов в региональном развитии России и пути повышения устойчивости моногородов // Материалы Афанасьевских чтений. 2023. № S2 (44). С. 128–133.
7. Луговской А.М. Социально-экономические и инновационные тенденции развития моногородов // В сборнике: Геосистемы Северо-Восточной Азии: природные и социально-экономические факторы и структуры. Сборник научных статей. Владивосток, 2024. С. 83–88.
8. Мулькова Е.А., Акулова О.В. Современные проблемы моногородов // Вектор экономики. 2022. № 11 (77). С. 13–18.
9. Мхитарян Д.А., Рябова Т.М. Современные перспективы развития межсекторного социального партнерства в моногородах // Социодинамика. 2023. № 8. С. 47–59.
10. Татаринов Д.С., Чиркунова Е.К. Альтернативы развития моногородов России // В сборнике: Актуальные вопросы управления региональными социально-экономическими системами. Сборник научных статей Международной научно-практической конференции. Курск, 2024. С. 357–360.

---

© Мхитарян Давид Артурович (david.mhit@gmail.com)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# ЛИЧНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ

## PERSONAL SOCIAL RESPONSIBILITY AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF SOCIAL RELATIONS

*N. Sipunova*

*Summary.* The author analyzes the concepts of PSR as an integral part of the corporate responsibility system, correlates the concepts of responsible consumer behavior and PSR. The article presents the definition of PSR in terms of its internal orientation: as a person's responsibility for personal social well-being. The author defines the main components of PSR and presents their analysis from both the point of view of external and internal orientation of social responsibility, as well as from the standpoint of influence on social relations.

*Keywords:* personal social responsibility, social relations, charity, economic responsibility of the individual, responsible consumption.

**Сипунова Надежда Валентиновна**

Кандидат экономических наук,

АОУ ВО Ленинградской области

«Государственный институт экономики, финансов,

права и технологий», г. Гатчина

*Sipunova\_nv@inbox.ru*

*Аннотация.* Представленная статья содержит исследование личной социальной ответственности индивидуума как социального явления. Автор анализирует представления о ЛСО как неотъемлемой части системы корпоративной ответственности, соотносит понятия ответственного поведения потребителя и ЛСО. В статье представлено определение ЛСО в аспекте ее внутренней направленности: как ответственность человека за личное социальное благополучие. Автор определяет основные компоненты ЛСО и представляет их анализ с как с точки зрения внешней, так и внутренней направленности социальной ответственности, а также с позиций влияния на социальные отношения.

*Ключевые слова:* личная социальная ответственность, социальные отношения, благотворительность, экономическая ответственность личности, ответственное потребление.

### Введение

Социальные отношения в современном мире испытывают значительное влияние социально-экономических трансформаций, геополитической нестабильности, эволюции духовно-нравственных и культурных ценностей, системных кризисов. Обеспечение устойчивости ключевых социальных институтов и процессов в обществе является, в частности, одной из задач устойчивого (сбалансированного) развития.

Устойчивость, применительно к социально-экономическим системам, традиционно рассматривают как гармоничное функционирование экономической, экологической и социальной сфер жизнедеятельности, которое достигается путем формирования устойчивых социально значимых связей между людьми, группами и институтами, которые, складываясь в социальные отношения нового типа, обеспечивают благополучие населения, высокое качество жизни и общественное развитие.

Повестка в области устойчивого развития, предложенная ООН в 2015, предполагает разрешение общественных противоречий для ликвидации нищеты, голода, неравенства, всех форм дискриминаций, а также обеспечения благоприятных перспектив для каждого посредством достижения соответствующих целей [8].

В проблематике достижения целей устойчивого развития важное место занимают институты социальной

ответственности. Так, документы ООН содержат рекомендации по активному вовлечению членов общества в процесс достижения целей, что, в свою очередь требует формирования социальных отношений нового типа, в которых ключевой характеристикой становится ответственное поведение как на уровне групп и организаций, так и на индивидуальном уровне. Большинство исследований в данной области посвящено анализу институтов социальной ответственности бизнеса (КСО) и государства и их роли в обеспечении общественного благополучия. Социальные системы, выстраиваемые на принципах государственной и корпоративной социальной ответственности, формируют социальные отношения по типу «донор-реципиент», в которых последнему отводится пассивная роль получателя социальных благ. Однако, концепция социальной ответственности, на наш взгляд, не ограничивается таким подход. Представляется важным также исследовать аспекты личной социальной ответственности индивидуума, возникающей как в ситуации вовлечения в решение острых проблем местного сообщества, так при осуществлении выбора относительно собственной жизни и благополучия.

### Методы и методология

Теоретико-методологической базой исследования выступают труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные проблеме исследования социальной ответственности как аксиологического и социально-

го феномена на уровне личности, а также отдельным аспектам анализа института корпоративной социальной ответственности, осознанного потребительского поведения, влияния выраженности социальной ответственности в обществе на социальные отношения в различных областях жизнедеятельности.

Основным методом исследования выбран критический концептуальный анализ существующих подходов к исследованию ЛСО, ее сущности и роли в обеспечении общественного благополучия. Автор применяет функционалистский подход при оценке влияния развития ЛСО на формирования социальных отношений. В статье также использованы методы анализа данных статистического наблюдения, институциональный анализ.

### Обзор научной литературы

Проведенный анализ научной литературы по проблематике исследования показал многомерность понятия ЛСО. Так, Braskamp L.A., Chickering A. [1], Carroll, A.B. [6], Lopez Davis, S., Marin Rives, L, Ruiz De Maya S. [2] рассматривают ЛСО как необходимую составляющую развития институтов и систем КСО. Трактовка ЛСО через понятия ответственного потребления встречается в исследованиях Olney, C [3], Vitell, S.J. [14], Giacalone, R.A., Paul, K. Jurkiewicz, C.L. [10]. Взаимосвязи ЛСО и других факторов общественного функционирования также широко представлены в литературе. В качестве наиболее значимых для настоящего исследования необходимо выделить: Wood V.R., Chonko L.B., Hunt S.D. [20], исследующих взаимозависимость социальной ответственности и личного успеха, Овчинникова, Ю.Е. [8], рассматривающей ЛСО как фактор субъективного благополучия личности, Мужичковой Ю.Е. [5], представившей концепцию взаимосвязи факторов ЛСО от личностных характеристик индивидуума, Ситниковой А.Д. [4], исследующей педагогические и социально-философские аспекта ЛСО.

Несмотря на многоаспектность исследований ЛСО в настоящий момент представляется необходимым сосредоточить внимание на вопросах влияния факторов ЛСО на характер и развитие социальных отношений, а также дальнейшему исследованию понятий ЛСО, в том числе, ее внутренней и внешней направленности, что обусловило актуальность настоящего исследования.

### Научная новизна исследования

В статье дано определение личной социальной ответственности (ЛСО) как ответственности индивидуума по отношению, прежде всего, к самому себе и своей жизни при осуществлении решений, принимаемых человеком при выборе собственной образовательной и профессиональной траектории, типа потребительского поведения, личных выборов, способа проведения

досуга, дополняющее традиционные представления о ЛСО. Автор определяет основные компоненты ЛСО и представляет их анализ с как с точки зрения внешней, так и внутренней направленности социальной ответственности, а также с позиций влияния на социальные отношения.

### Основные результаты

В литературе встречается несколько различных подходов к изучению феномена личной социальной ответственности. Один из них предполагает рассмотрение личной социальной ответственности как ключевого фактора повышения эффективности КСО [1]. Социальная ответственность индивидуума определяется, в том числе, через концепцию ответственного потребления, которая рассматривает потребление как фундаментальный инструмент для социальных изменений [3,14]. Человек через индивидуальное покупательское и инвестиционное поведение, продиктованное его образом мыслей, ценностными установками, воздействует на государство и бизнес, определяет характер и формы общественных отношений. Таким образом, устойчивость социальных систем, в том числе, зависит от степени осознанности, экологичности и этичности потребительского поведения индивидуума.

Ответственное потребление является важным фактором развития рыночных отношений. Именно покупательское поведение, определяемое меняющимися в сторону экологичности ценностными ориентирами населения, влияет на процесс производства, состав и качество конечного товара или услуги предлагаемых на рынке. ESG принципы становятся не только ориентирами для современного бизнеса, но и руководством для отдельного покупателя, что формирует новые отношения взаимовлияния. Так, по данным ВЦИОМ, более половины россиян (55 %) чаще учитывают экологичность товаров при покупке, а 64 % потребителей предпочитают более дорогой товар более дешевому, если дорогой товар будет более безопасным для окружающей среды [15].

На рисунке 1 представлены данные о готовности россиян отказаться от тех или иных товаров по причине их неэкологичности, несмотря на то что их экологичные аналоги, как правило, имеют более высокую стоимость. Такое поведение потребителей, безусловно, влияет на решения производителей в пользу внедрения «зеленых» технологий. Исследователи также подчеркивают и обратную взаимосвязь в системе социально-экономических отношений между индивидуумом и корпорациями на современном этапе: социальное потребление — это не то, что обусловлено фундаментальными убеждениями потребителей, а то, что является реакцией на действия корпораций, и что корпорации, в свою очередь, действуют, ориентируясь на реакцию клиентов [10].



Рис. 1. Готовность россиян отказаться от неэкологичных продуктов [Источник: ВЦИОМ]

Отдельного внимания заслуживает исследование мотивов ответственного потребительского поведения как элемента ЛСО. Ф.Котлер выделяет пять групп мотивов, влияющих на потребительское поведение людей: желание упростить жизнь и избавиться от ненужных вещей, и, следовательно, ненужных трат; желание высвободить время, традиционно затрачиваемое на покупательскую активность; стремление смягчить экологические последствия перепотребления; отказ от чрезмерного потребления продуктов питания, а также внимательных их выбор по критериям полезности для здоровья и экологичности; поддержка идеи продления срока эксплуатации товаров, а также их повторное использование (reuse) [7].

Другой подход к пониманию сущности личной социальной ответственности предлагает рассматривать это понятие шире: личная социальная ответственность (ЛСО) должна проявляться в повседневной жизни человека как члена общества, а не только как потребителя, и основываться на его решениях, которые оказывают положительное влияние на его социальную, экологическую и экономическую среду. Такая концепция ЛСО предполагает, что решения отдельных людей также будут основываться на стремлении улучшить отношения со своими заинтересованными сторонами — в данном случае с семьей, друзьями, коллегами или обществом за счет ответственного поведения человека по отношению к социальной и экологической среде и его влияние на неё посредством ежедневных решений (Lopez Davis, S., Marin Rives, L, Ruiz De Maya S.). При этом авторы предлагают исследовать социальную ответственность индивидуума через сущность пяти ее составляющих — экономическую, юридическую, экологическую, этическую и филантропическую ответственность личности [2].

В отечественной литературе ЛСО традиционно рассматривается как тип социального поведения, предпо-

лагающий ответственность человека за обеспечение общественного благополучия, решения социальных задач, участие в волонтерской, благотворительной и иной деятельности, приносящей благо обществу. Такого подхода придерживается, в частности, при рассмотрении ЛСО как фактора субъективного благополучия (Овчинникова Ю.Е.), а также взаимосвязи социально ответственного поведения и личных характеристик индивидуума (Мужичкова Ю.Е.). При этом исследователи выделяют факторы, которые присутствуют одновременно, но выражены по-разному у конкретного человека [9], описываемые как экстерналиная (основанная на стремлении к общественному одобрению, завоеванию авторитета, формированию позитивного имиджа), интерналиная (формирующаяся на основе внутренних морально-этических и ценностных представлений о необходимости участия в решении проблем общества), прагматическая (базирующаяся на идее получения вторичной выгоды от участия в мероприятиях по решению социальных проблем) и дистантная (предполагающая отказ от социально-ответственного поведения и исключение индивидуума из перечня субъектов обеспечения общественного блага) ответственность [5]. Таким образом, представленные модели ЛСО обращены во внешнюю применительно к человеку среду и формируют тип социальных отношений, при котором, с одной стороны, человек выступает потенциальным благополучателем и объектом защиты со стороны государства и общественных институтов, а с другой, активно вовлекается в деятельность самих институтов, обеспечивая интересы других людей.

В настоящем исследовании предпринята попытка анализа феномена ЛСО, в том числе, с точки зрения ее внутренней направленности. В этом случае ЛСО определяется как ответственность индивидуума по отношению, прежде всего, к самому себе и своей жизни. Решения,

принимаемые человеком при определении собственной образовательной и профессиональной траектории, типа потребительского поведения, личных выборов, способа проведения досуга и т.д. непосредственно влияет на уровень качества его жизни и степень нуждаемости в поддержке со стороны государства и общества. Высокая внутренняя социальная ответственность человека снижает нагрузку на государственные и общественные институты и наделяет человека полномочиями, необходимыми для обеспечения собственного благополучия, способствуя, в том числе, достижению целей устойчивого развития [11]. С этой точки зрения критерием оценки уровня ЛСО может выступать локус ответственности индивида. Согласно данным исследования, проводимого ВЦИОМ в октябре 2023 года, локус ответственности россиян за последние годы имеет тенденцию к смещению от позиции, предполагающей зависимость благополучия индивида от характера общественных отношений, устройства и эффективности общественных институтов, к идее детерминированности благополучия собственными действиями и решениями человека (см. рис. 2). К 2023 году доля россиян, уверенных в том, что благополучие человека зависит в большей степени от него самого, достигла максимума (60 %, +19 п.п. к 2000 г.). Таким образом, именно индивид определяет архитектуру своего персонального будущего и, исходя из этого, принимает те или иные решения, демонстрируя социально ответственное поведение по отношению к самому себе [16].

Используя методологию, представленную Lopez Davis, S., Marin Rives, L, Ruiz De Maya S., для дальнейшего исследования концепции ЛСО с точки зрения дифференциации в зависимости от ее направленности, определим внешнюю и внутреннюю экономическую ответственность индивида. Экономическая ответственность трактуется как поведение человека, связанное с со-

кращением, ограничением и умеренностью потребления, проявление осознанности при совершении покупок, обдуманностью и целесообразностью денежных трат. Такое поведение может иметь как внутренний, так и внешний вектор. Внешняя экономическая ответственность индивида направлена на справедливое перераспределение ресурсов в пользу обеспечения общественных интересов: отказываясь от лишних покупок, люди перенаправляют высвободившиеся денежные средства на решение социальных и экологических задач. Внутренняя направленность экономической ответственности предполагает разумное и компетентное распоряжение личными финансами, в т.ч. отказ от покупок, недоступных в рамках имеющегося бюджета, а также поведение, нацеленное на рост доходов домохозяйств.

В 2023 году, по данным бюро кредитных историй, активные кредиты и займы в банках и микрофинансовых организациях (МФО) имели 46,7 млн россиян. Количество заемщиков с тремя и более ссудами только за первую половину 2023 года увеличилось на 14,3 %, до 11,2 млн человек. За год таких должников стало больше на четверть, или 2,2 млн. Число клиентов с двумя кредитами за тот же период выросло на 7,5 %. При этом, согласно исследованию, подготовленному Национальной ассоциацией профессиональных коллекторских агентств (СРО «НАПКА») за аналогичный период, каждый пятый банковский заемщик допускает пропуск платежа: таким образом, сегодня около 9 млн российских граждан фактически не справляются со своими долговыми обязательствами [12]. Такое финансовое поведение не всегда является разумным и оправданным, что свидетельствует о невысоком уровне экономической ответственности на личном уровне. С точки зрения влияния на социальные отношения это можно рассматривать как признак субъект-объектных ролевых отношений, в кото-



Рис. 2. Ответственность за благополучие [Источник: ВЦИОМ]



рых индивид не несет ответственность за собственное благополучие и качество своей жизни, передавая эту ответственность социальным институтам.

Вторым исследуемым компонентом ЛСО в контексте внешней и внутренней направленности является юридическая ответственность личности. Традиционно, юридическая ответственность личности понимается с точки зрения ее внешней направленности: как выполнение обязательств перед обществом относительно соблюдения законодательства и уплаты налогов. Мы предлагаем также рассматривать юридическую ответственность личности как готовность предпринимать активные действия по защите собственных прав, противодействия правовым нарушениям в отношении себя со стороны иных лиц, групп и социальных институтов. В таком случае, одним из индикаторов внутренней юридической ответственности личности может выступать индекса правовой грамотности. Индекс интегрирует такие показатели как правовые знания и навыки, личную ответственность за соблюдение прав, правовые установки. По данным Аналитический центр «НАФИ», в 2020 году индекс правовой грамотности россиян составил 47 п.п., что является довольно невысоким показателем. Исследование свидетельствует о том, что лишь 43 % россиян считают, что необходимо отстаивать свои права при любом случае их нарушения (43 %), и основная причина этого — отсутствие веры в результат каких-либо действий (47 %) [17]. Тем не менее, россияне стремятся упорочить знания о собственных правах, что может быть свидетельством тенденции к укреплению внутренней юридической социальной ответственности [18]. В струк-

туре социальных отношений позицию субъекта защиты прав человека, таким образом, занимает не только государственные и гражданские акторы, но и сам человек.

Классифицируя по направленности экологическую ответственность личности, следует отметить следующие тенденции развития общественных отношений: во-первых, как показывают данные, представленные ВЦИОМ, больше половины россиян так или иначе вовлечены в экологические практики, задачи в области устойчивого ведения хозяйства обуславливают формирование экопривычек и «зеленых» паттернов как потребительского, так и иных форм поведения (рис. 3); во-вторых, внутренним вектором экологической ответственности личности выступает бережное отношение к собственному здоровью, экологичность образа жизни: по данным Роспотребнадзора, в 2023 году отмечается рост активных сторонников ЗОЖ среди россиян [19].

Этическая социальная ответственность личности как категория, в настоящий момент, нуждается в уточнении и по-разному определяются исследователями. Так, по мнению исследователей, «этические обязанности также включают в себя дополнительное поведение и деятельность, которые выходят за рамки строгого соблюдения законодательства и относятся к действиям, которые считаются «справедливыми» и «моральными» [13]. Другой подход сосредотачивает внимание на согласованности между действиями индивида и его ожиданиями от других [2]. Применяя внутренний вектор для определения этической ответственности, мы также говорим об отношениях между индивидом и обществом в контексте ожи-

**Припомните, пожалуйста, за последний год лично Вы или члены Вашей семьи что-то делали для уменьшения экологических проблем или ничего не делали? (Все опрошенные, закрытый вопрос, один ответ)**

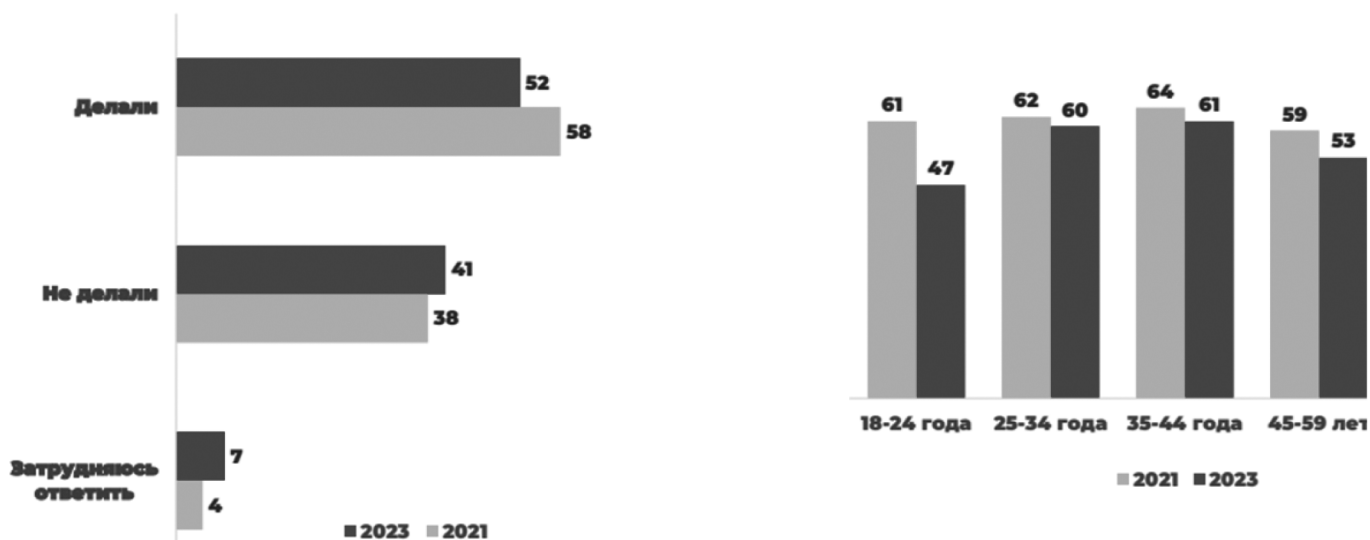


Рис. 3. Экологические практики в жизни россиян [Источник: ВЦИОМ]

даний индивида, обусловленных его аксиологическими и этическими воззрениями. Эти воззрения определяют границы, в которых человек готов участвовать в общественных отношениях и конструировать свой индивидуальный опыт, обеспечивающий личное благополучие.

Наконец, филантропическая социальная ответственность личности определяется ее участием в благотворительной деятельности, как в качестве субъекта помощи: волонтер, донор, активист и т.д. (внешняя ЛСО, направленная на достижение общественного благополучия), так и в качестве объекта благотворительности (внутренняя ЛСО, поведение, направленное на обеспечение качества собственной жизни и жизни своей семьи).

### Выводы

1. Достижение целей устойчивого развития предполагает как активное участие общественных институтов путем деятельностного вовлечения в программы корпоративной социальной ответственности (КСО), так и формирование ответственного социального поведения на уровне отдельной личности (ЛСО).
2. Социальные отношения на современном этапе во много определяются характером связей и процессов, выстраиваемых в парадигме социальной ответственности. При этом особую важность приобретают особенности поведения человека, определяемые позицией личной социальной ответственности.
3. В дополнение к классической трактовке ЛСО как ответственности индивида за участие в деятель-

ности, направленной на решение социальных проблем и достижение общественного благополучия, представляется важным рассматривать ЛСО по отношению к самому себе как ответственность за собственное благополучие и благополучие своей семьи.

4. В структуре ЛСО выделяют экономический, правовой, экологический, этический и филантропический компоненты; каждый из них необходимо рассматривать как с точки зрения внешней, так и внутренней направленности социальной ответственности, а также с позиций влияния на социальные отношения.

### Заключение

При решении задач достижения целей устойчивого развития на современном этапе необходимо уделять пристальное внимание формированию личной социальной ответственности граждан в дополнение к корпоративным институтам социальной ответственности. Социальные отношения, формирующиеся в результате развития ЛСО, обеспечивают участие индивида в решении актуальных социальных вопросов, снижают нагрузку на общественные институты и способствуют превенции многих социальных проблем. Вместе с тем, ответственность за собственную жизнь и благополучие как концепт, принимаемый большинством, определяет возможность перехода к субъект-субъектным отношениям личности и общества, наделяя личность полномочиями как в отношении управления собственной жизнью, так и в отношении активного влияния на общественные трансформации.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Braskamp L.A., Chickering A. Developing a global perspective for personal and social responsibility //Peer review. — 2009. — Т. 11. — №. 4.
2. Lopez Davis, S., Marin Rives, L, Ruiz De Maya S. Introducing personal social responsibility as a key element to upgrade CSR //Spanish Journal of Marketing-ESIC. — 2017. — Т. 21. — №. 2. — С. 146–163.
3. Olney, C., Development of Social Responsibility / Michigan Journal of Community Service Learning (1995): 43–53.
4. Ситникова А.Д. Социальная ответственность личности: социально-философский и педагогический анализ // Проблемы современного педагогического образования. 2023. №79-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnaya-otvestvennost-lichnosti-sotsialno-filosofskiy-i-pedagogicheskiy-analiz> (дата обращения: 30.09.2024).
5. Мужичкова Ю.Е. Зависимость факторов личной социальной ответственности от личностных характеристик // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2015. №1 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zavisimost-faktorov-lichnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-ot-lichnostnyh-harakteristik> (дата обращения: 30.09.2024).
6. Carroll, A.B., A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. The Academy of Management Review, 4(4) 1979., 497–505.
7. Kotler Ph. Does Marketing Need Curtailment for the Sake of Sustainability? // The marketing journal, July 31, 2021. Available at: <https://www.marketingjournal.org/doesmarketing-need-curtailment-for-the-sake-of-sustainability-philip-kotler/> (Date of Access: 02.09.2024)
8. Sustainable development goals. Goal 12: Ensure sustainable consumption and production patterns / the United Nations Organization website. Available at: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-consumption-production/> (Date of Access: 08.02.2024)
9. Овчинникова, Ю.Е. Социальная ответственность личности как фактор субъективного экономического благополучия / Ю.Е. Овчинникова // Человеческий капитал. — 2019. — № 7(127). — С. 73–80.
10. Giacalone, R.A., Paul, K., Jurkiewicz, C.L. A preliminary investigation into the role of positive psychology in consumer sensitivity to corporate social performance Journal of Business Ethics, 58 (2005), pp. 295–305
11. Заборовская, О.В. Экономические аспекты повышения социальной ответственности индивидуума в контексте устойчивого развития региона / О.В. Заборовская, Н.В. Сипунова // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. — 2021. — № 1(64). — С. 24–29.

12. Маркелов Р. Каждый пятый банковский заемщик не может платить по кредиту вовремя / Российская газета. [Электронный ресурс] URL: <https://rg.ru/2023/06/15/plotno-vzjali-v-dolg.html> (дата обращения 23.09.2024 г.)
13. Accar, W., Aupperle, K.E., Lowy, R.M. An empirical exploration of measures of social responsibility across the spectrum of organizational types / *The International Journal of Organizational Analysis*, 9 (1) (2001), pp. 26–57
14. Vitell, S.J. A Case for Consumer Social Responsibility (CnSR): Including a Selected Review of Consumer Ethics/Social Responsibility Research. *J Bus Ethics* 130, 767–774 (2015).
15. Экологичное потребление / ВЦИОМ Новости [Электронный ресурс] URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/ehkologichnoe-potreblenie> (дата обращения 23.09.2024 г.)
16. Грузинов И. Устойчивое развитие: взаимная польза для бизнеса и населения / ВЦИОМ Презентации [Электронный ресурс] URL: [https://wciom.ru/fileadmin/user\\_upload/2024\\_09\\_24\\_Gruzinov\\_I\\_Top\\_1000\\_AMR\\_Ustoi\\_\\_chivoe\\_razvitie.pdf](https://wciom.ru/fileadmin/user_upload/2024_09_24_Gruzinov_I_Top_1000_AMR_Ustoi__chivoe_razvitie.pdf) (дата обращения 25.09.2024 г.)
17. Правовая грамотность россиян. На пути к гражданскому обществу 2020 / Официальный сайт аналитического центра НАФИ [Электронный ресурс] URL: <https://nafn.ru/projects/sotsialnoe-razvitie/pravovaya-gramotnost-rossiyan-na-puti-k-grazhdanskomu-obshchestvu-2020/> (дата обращения 25.09.2024г)
18. Индекс правовой грамотности / Амулекс — федеральный юридический сервис 24/7 [Электронный ресурс] URL: <https://amulex.ru/indeks-pravovoj-gramotnosti-2> (дата обращения 25.09.2024г)
19. Исследование отношения к здоровому питанию среди населения России / Здоровое питание. Проект Роспотребнадзора 7 [Электронный ресурс] URL: [https://здоровое-питание.рф/upload/research\\_of\\_attitude\\_to\\_healthy\\_nutrition\\_among\\_the\\_population\\_of\\_russia.pdf](https://здоровое-питание.рф/upload/research_of_attitude_to_healthy_nutrition_among_the_population_of_russia.pdf) (дата обращения 30.09.2024 г.)

---

© Сипунова Надежда Валентиновна (Sipunova\_nv@inbox.ru)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

# МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ<sup>1</sup>

## MECHANISM OF HUMAN CAPITAL MANAGEMENT IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

*Ia. Tsybukov*

*Summary.* The article presents current aspects of solving problems of human capital management in domestic industrial enterprises. This study is devoted to the formation of the author's mechanism of human capital management based on industrial enterprises. The article contains directions for increasing the degree of quality of human capital based on the education component. The solution of the above aspects requires the development of five issues in the context of the study: the author's system of human capital management; directions for increasing the degree of quality of human capital based on the education component; intellectualization of labor; the use of STEM technology to improve the degree of quality of human capital; the creation of meta-universities to improve the degree of quality of human capital.

*Keywords:* human capital management, industrial enterprises, increasing the degree of quality, education component, meta-universities, mechanism, intellectualization of labor.

**Цыбуков Ян Сергеевич**

Лаборант-исследователь, ресурсный центр  
«Центр прикладной социологии» СПбГУ  
yantsybukov@gmail.com

*Аннотация.* В статье представлены актуальные аспекты решения задач управления человеческим капиталом на отечественных промышленных предприятиях. Данное исследование посвящено формированию авторского механизма управления человеческим капиталом на базе промышленных предприятий. Статья содержит направления увеличения степени качества человеческого капитала на основе компонента образования. Решение приведенных аспектов требует проработки пяти вопросов в контексте исследования: авторская система управления человеческим капиталом; направления увеличения степени качества человеческого капитала на основе компонента образования; интеллектуализация труда; использование технологии STEM для повышения степени качества человеческого капитала; создание мета-университетов для повышения степени качества человеческого капитала.

*Ключевые слова:* управление человеческим капиталом, промышленные предприятия, увеличение степени качества, компонент образования, мета-университеты, механизм, интеллектуализация труда.

### Введение

В условиях цифровизации национальной экономики в существенной мере повышается роль информации и передовых знаний, для того чтобы обеспечить высокую степень эффективности инновационно активного промышленного бизнеса. Новые свойства, профессиональные компетенции и функции приобретает человеческий капитал, который, в свою очередь, является фактором инновационного промышленного развития с учётом планомерной цифровой бизнес-трансформации организаций.

В настоящее время присутствует нехватка высококвалифицированного персонала. Это создает предпринимательский риск для перспективного развития промышленных предприятий. В дальнейшем компаниям потребуются сотрудники, которые могут работать с технологиями искусственного интеллекта, 3D, нанотехнологиями, знают основы методов машинного обучения, информационной безопасности. Развитие предпринимательской деятельности также подразумевает наличие специалистов, которые могут при выполнении своих

рабочих обязанностей использовать инновации. Вместе с тем им необходимо иметь знания на стыке обозначенных сфер, что подразумевает трансформацию механизма управления человеческим капиталом в инновационно активном промышленном бизнесе.

### Актуальность работы

Актуальность выбранной темы определяется следующими положениями:

1. Необходимостью осуществления организационных мер, ориентированных на развитие имеющегося управленческого механизма человеческого капитала в инновационно активных промышленных организациях, которые имеют относительно высокую практическую значимость в настоящее время.
2. Потребностью в развитии управленческого механизма человеческого капитала при активной интеграции цифровых инноваций и передовых технологических решений.
3. Существующей потребностью в формировании и совершенствовании подходов к анализу чело-

<sup>1</sup> Работа выполнена при поддержке ФГБОУ ВО «СПбГУ», шифр проекта 121062300141-5.

веческого капитала, оценке эффективности инвестиционных вложений в проекты развития управленческого механизма человеческого капитала в инновационно активных промышленных организациях.

Вместе с тем зарубежные и российские авторы с различных сторон рассматривали теоретические и практические вопросы управления человеческим капиталом, например, М.А. Измайлова [3], Ю.Н. Царегородцев, О.Э. Башина, М.В. Карманов [6], О.Л. Чуланова [7], Р. Конелл [10].

Кроме того, в контексте планомерной цифровой трансформации социально-экономического пространства исследователями активно стали обсуждаться проблемные вопросы рынка труда и занятости граждан, например, В.И. Волковым, В.В. Ворожихиным [1], М.В. Кислинской, Е.Н. Лудушкиной, И.А. Павловой [4], В.Д. Секерным, А.Е. Гороховой, А.Л. Лебедевым, О.Р. Семиковой [5].

Несмотря на многообразие научных работ, посвященных развитию и управлению человеческого капитала, проблемам занятости граждан в условиях планомерной цифровой трансформации производственных процессов, в существующих академических источниках недостаточно раскрыты специфические характеристики и содержание управления человеческим капиталом в цифровой предпринимательской среде, методических подходов к управлению человеческим капиталом в инновационно активных производственных компаниях. Поэтому необходимо уточнение обозначенных аспектов и последующее развитие управленческих механизмов, используемых по отношению к человеческому капиталу.

Цель данного исследования — разработать концепцию управленческого механизма человеческого капиталом для инновационно активных производственных компаний.

#### Задачи исследования

1. Выявить систему управления человеческим капиталом в промышленных компаниях.
2. Отрастить направления увеличения степени качества человеческого капитала на основе компонента образования.
3. Представить концепцию интеллектуализации труда на промышленных предприятиях.
4. Обозначить характеристики использования технологии STEM для повышения степени качества человеческого капитала.
5. Определить аспекты создания мета-университетов для повышения степени качества человеческого капитала.

#### Материалы и методы

Для выявления содержания системы управления человеческим капиталом в промышленных компаниях, направлений увеличения степени качества человеческого капитала на основе компонента образования, создания мета-университетов и использования технологии STEM, автором статьи был осуществлен анализ теоретических и эмпирических источников академической литературы, аналитических документов, отражающих вопросы работы отечественных промышленных предприятий в современных условиях цифровой и инновационной экономики.

Помимо вышеуказанных методов, автором статьи использовались метод индукции, дедукции, анализа статистических временных рядов, моделирования процессов, систематизации, обобщения, концептуализации данных.

#### Авторская система управления человеческим капиталом в промышленных компаниях

Управление человеческими ресурсами (человеческим капиталом) ориентировано на обеспечение промышленных компаний персоналом, а также его оптимальное использование для получения результата в долгосрочной перспективе.

Вместе с тем управленческий механизм человеческого капитала в отраслях промышленности предполагает осуществление комплекса социальных, экономических и организационных мероприятий, которые обеспечивают формирование базовых условий высокоэффективного применения трудового потенциала в промышленных компаниях [3], [7].

По мнению автора, в состав управленческого механизма человеческого капитала входят компоненты формирования, использования человеческих ресурсов, планирование карьерного продвижения. Другими словами, под управленческим механизмом человеческого капитала в промышленных компаниях целесообразно понимать управление кадровыми ресурсами, которое направлено на расширение профессиональных компетенций и навыков специалистов, решение задач полного укомплектования штата работников, эффективное управление человеческими ресурсами, их оптимизацию в контексте профессиональных навыков, умений и знаний.

Стоит учитывать, что на управленческий механизм человеческого капитала влияют такие факторы, как:

1. Внешние факторы:
  - цифровая революция промышленных компаний;
  - макроэкономическая политика;
  - развитие рынка труда (соотношение спроса и предложения на рабочую силу);



Рис. 1. Авторская система управления человеческим капиталом в промышленных компаниях (источник: разработано автором на основе [1-10])

Примечание: ЧК — человеческий капитал

2. Внутренние факторы:

- структура управленческой системы;
- стиль лидерства;
- стратегические цели и видение промышленной компании;
- организационная и корпоративная культура;
- проведение регламентированных процедур (рисунки 1).

На фоне цифровой трансформации национального промышленного комплекса эффективный управленческий механизм человеческого капитала должен подразумевать автоматизацию процессов поиска, подбора и найма работников, обучение молодых специалистов, развитие талантов внутри компании, тестирование и аттестацию человеческих ресурсов, формирование структуры эффективного управления инновационными знаниями, комплексной оценки профессиональной компетентности кадровых ресурсов, а также их соответствия стратегическим целям и параметрам эффективности выполняемых организационно-хозяйственных задач.

**Направления увеличения степени качества человеческого капитала на основе компонента образования**

Для того чтобы повысить степень качества человеческого капитала на основе компонента образования в условиях цифровой трансформации, автор рекомендует осуществить нижеследующие направления:

- обновление концепции учебных программ в отечественных университетах, а также образовательных технологий по тем специализациям, выпускники которых востребованы для развития промышленных комплексов в цифровую эпоху;
- увеличение профессиональной компетентности профессорско-преподавательского состава (далее — ППС) отечественных университетов в IT-области;
- формирование модульных учебных курсов по увеличению цифровой компетентности, применение электронных форм образования;
- создание образовательных профессиональных программ, исходя из списка цифровых компетенций;
- развитие инфраструктурных объектов учебных и научно-исследовательских центров: формирование учебных центров профессиональных компетенций, бизнес-инкубаторов в структуре отечественных университетов, мета-университетов, привлечение иностранных корпораций, фондов, образовательных учреждений;
- развитие современной мобильной среды для студентов в разрезе специализаций, которые востребованы промышленными комплексами в условиях планомерной цифровой трансформации.

Приведенные направления способствуют повышению уровня эффективности организационной и методической деятельности образовательных учреждений, трансформации институциональных форм цифрового

образования, а также расширению областей практического применения интерактивных инструментов и прорывных технологий в ходе обучения.

### Концепция интеллектуализации труда на промышленных предприятиях

Концепция интеллектуализации труда, которая в современных условиях стала более активно применяться на промышленных предприятиях, обуславливает новые требования к уровню качества кадровых ресурсов, к созданию трудового коллектива, его обучению и развитию. Основополагающую роль здесь играет высшая школа. Интеллектуализация труда затрагивает не только российское, но и зарубежное сообщество. Следовательно, требования к количеству и уровню качества знаний специалистов (выпускников университетов) планомерно приобретают международный уровень, что позволяет создавать мобильность и конкурентоспособность молодых и талантливых специалистов в текущих рыночных условиях [12]. Тем не менее, данный фактор обуславливает новое требование к национальным университетам: в современном глобальном сообществе нужно создать востребованного молодого специалиста, который сможет производить инновационные знания.

Ещё одним ключевым процессом в контексте интеллектуализации труда выступает глобализация. В некоторой степени она выступает инновационным знанием, поскольку в прошлом индивиды не могли интегрироваться в иное экономическое и социокультурное пространство. Сначала глобализация связывалась с развитием в промышленном комплексе новых знаний, что способствовало постепенному переходу к другой экономической и социокультурной парадигме [9]. Тем не менее, существующие экономические и производственные комплексы должны максимально удовлетворять общественные потребности по различным направлениям жизнедеятельности социума в целом и индивида в частности как компонента данного социума. Соответственно, процесс удовлетворения общественных потребностей в условиях происходящей глобализации также трансформировался. Это коснулось правил взаимодействия, контроля различных областей организационно-хозяйственной деятельности промышленных предприятий (финансы, кадры, логистика), государственных границ и национальной безопасности, а также политического и социально-экономического сотрудничества на международном уровне.

### Характеристики использования технологии STEM для повышения степени качества человеческого капитала

Развитие в образовательной сфере компетентного подхода подразумевает использование инноваци-

онных технологий, одной из которых выступает STEM. Она является ведущей в международном образовании. Рассматриваемая технология объединяет несколько областей: естественнонаучную, гуманитарную, инжиниринг, математику и проектирование.

В настоящее время Московский Политех включен в экспериментальную работу среди отечественных университетов, ориентированную на интеграцию проектного образования в целях развития инновационного мышления в процессе профессиональной подготовки будущих специалистов. Планомерная интеграция образовательных инноваций позволяет выпускать конкурентоспособных, перспективных специалистов, которые смогут найти и реализовать на практике нестандартные решения в сфере моделирования процессов, инжиниринга, а также общественно значимых задач [11].

Практическое использование технологии STEM способствует созданию профессиональных мягких навыков, также являющихся востребованными при работе на промышленных предприятиях, поскольку существенно воздействуют на уровень производительности каждого сотрудника в трудовом коллективе по сравнению с общими профессиональными навыками.

Актуальность производственно-технических знаний обусловлена постоянными изменениями общественных потребностей. Таким образом, профессиональные мягкие навыки играют основополагающую роль при определении общественных потребностей, их структуры, направлений трансформации, методов удовлетворения. Такие процессы происходят перед выработкой нестандартного производственно-технического решения, однако выступают их компонентом, поскольку способствуют определению профиля целевой аудитории, идентификации её потребностей и дальнейшему удовлетворению.

В контексте осуществления проектной деятельности освоение обучающимися процессов определения общественных потребностей, их структуры, направлений трансформации, методов удовлетворения происходит подобно производственному циклу. Это даёт возможность развивать профессиональное и инновационное мышление, производить новые знания как продукт. Например, специалистами Московского Политеха особое внимание уделяется созданию новых знаний в процессе получения образования. Это проявляется в сопровождении новых знаний до достижения инновационного продукта, а также в применении образовательных технологий, таких как STEM или компетентного подхода [8].

В современных условиях специалисты технических наук и инжиниринга необходимы для устойчивого ро-

ста национального промышленного комплекса. Использование технологии STEM обуславливает не только осуществление конкретных направлений в получении образования, но и создание сферы занятости за счёт развития производственных навыков у обучающихся. Поскольку в подавляющем числе осуществляемых образовательных программ в отечественных университетах технология STEM выступает ключевой, то целесообразно активно развивать STEM-обучение. Высокая заинтересованность в нём определяется следующими аспектами:

1. Необходимость постоянных исследований рынка труда, прогнозирования его перспективного развития из-за активной автоматизации физических процессов и интеллектуализации труда.
2. Увеличение востребованности рабочих STEM-мест на зарубежном рынке труда.
3. Потребность в увеличении мобильности и конкурентоспособности молодых специалистов в глобальной среде на основе применения достижений проектной деятельности.

В РФ в настоящее время имеется собственный опыт естественнонаучного, математического и инженерного образования, тем не менее, для повышения степени качества национального человеческого капитала целесообразно имплементировать лучшие практики зарубежных подходов к использованию технологии STEM:

1. Программа привлечения абитуриентов женского пола в STEM-обучение (осуществляется в США).
2. Образовательные программы, затрагивающие сферы морской биологии и возобновляемых ис-

точников энергетического комплекса (осуществляются в Австралии).

3. Образовательные программы в сфере гражданского строительства и информационных технологий (осуществляются в Канаде, в глобальном сообществе признаны высококачественными программами).
4. Образовательные курсы, которые ориентированы на решение социально важных сложностей — биомедицинские науки, физика, искусственный интеллект (осуществляются в Великобритании).

**Аспекты создания мета-университетов для повышения степени качества человеческого капитала**

Увеличение степени качества человеческого капитала может быть достигнуто посредством развития институциональных форм цифрового образования. Инновационным технологическим решением может стать мета-университет (рисунок 2).

Мета-университеты представляют собой разновидность информационно-коммуникационных технологий (далее — ИКТ), которые осуществляют в дистанционном формате образовательные программы на основе активной интеграции отечественных университетов в цифровую платформу.

Вместе с тем увеличение степени качества человеческого капитала происходит посредством развития институциональных форм цифрового образования.

**Метауниверситет как технологическая платформа Цифровой Экономики**

Что предлагается

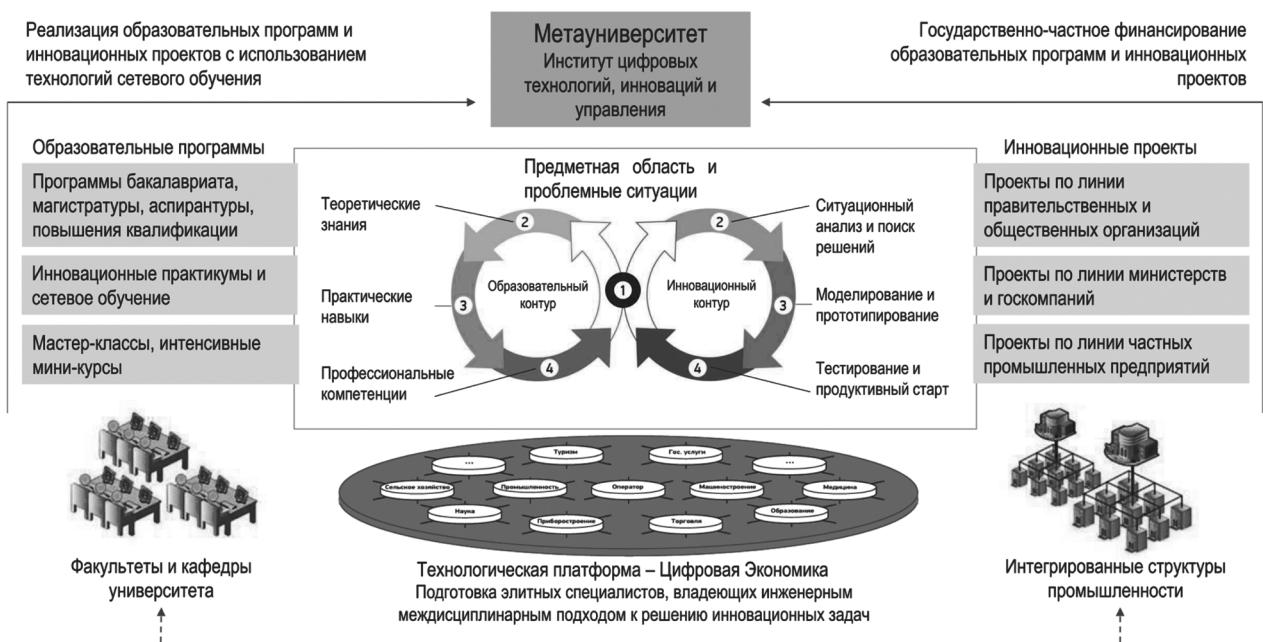


Рис. 2. Концепция мета-университетов для повышения степени качества человеческого капитала [2]



При этом мета-университеты представляют собой цифровое технологическое решение в современном образовании, в рамках которого целесообразно заключать договоры на обучение с включением полного описания его жизненного цикла, умные контракты на адаптивное обучение, реализовывать массовые дистанционные программы.

### Выводы

В исследовании была выявлена система управления человеческим капиталом в промышленных компаниях.

Отражены направления увеличения степени качества человеческого капитала на основе компонента образования.

Представлена концепция интеллектуализации труда на промышленных предприятиях.

Обозначены характеристики использования технологии STEM для повышения степени качества человеческого капитала.

Определены аспекты создания мета-университетов для повышения степени качества человеческого капитала.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Волков В.И., Ворожихин В.В. Рассуждения о роли знаний в управлении высокотехнологичными предприятиями промышленности // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. — 2020. — №. 4. — С. 43–52.
2. Гельманова Р.С., Рамазанов Ж.К. Мегатенденции в высшем образовании // Материалы научно-практической конференции «Край на научное развитие». — София, 2010. — С. 125–127.
3. Измайлова М.А. Кадровая проблема и пути ее решения на основе консолидированного взаимодействия заинтересованных сторон // Вопросы региональной экономики. — 2020. — №. 2. — С. 66–73.
4. Павлова И.А., Лудушкина Е.Н., Кислинская М.В. Трудовые ресурсы в Нижегородской области как показатель экономической безопасности региона // Вестник Академии знаний. — 2022. — №. 1 (48). — С. 240–248.
5. Секерин В.Д., Горохова А.Е., Лебедев А.Л., Семикова О.Р. Дистанционные образовательные технологии в информационной экономике // Друкерровский вестник. — 2019. — №. 1. — С. 150–158.
6. Царегородцев Ю.Н., Башина О.Э., Карманов М.В. Образование как основа формирования человеческого потенциала и человеческого капитала // Социальная политика и социальное партнерство. — 2019. — №. 1. — С. 12–20.
7. Чуланова О.Л. Компетенции персонала в цифровой экономике: операционализация soft skills персонала организации с учетом ортобиотических навыков и навыков well being // Вестник евразийской науки. — 2019. — Т. 11. — №. 2. — С. 55.
8. Alvesson M. Organizations, culture, and ideology // International Studies of Management & Organization. — 1987. — Т. 17. — №. 3. — С. 4–18.
9. Brown R. Understanding Industrial Organizations: Theoretical Perspectives in Industrial Sociology. — L.: Routledge, 1992. — 288 p.
10. Connell R.W. Genders. — Oxford: Basil Blackwell, 2002. — 173 p.
11. Morello B.C., Ghaouar B., Varnier C., Zerhouni N. Memory tracking of the health state of smart products in their lifecycle // Proceedings of 2013 International Conference on Industrial Engineering and Systems Management (IESM). — IEEE, 2013. — С. 1–7.
12. Искусственный интеллект (мировой рынок) [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/> Статья:Искусственный\_интеллект\_(мировой\_рынок) (дата обращения: 30.10.2024).

© Цыбуков Ян Сергеевич (yantsybukov@gmail.com)  
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»

## НАШИ АВТОРЫ

**Alexandrov M.** — Candidate of Economics, Associate Professor, Chuvash State University named after I.N. Ulyanov, Cheboksary

**Asaul V.** — Ph.D., professor, St. Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering

**Barykin S.** — Doctor of Economic Sciences, Professor, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg

**Datsenko S.** — Senior lecturer, Saint Petersburg State Institute of Psychology and Social Work

**Dmitrieva Yu.** — DSc of Economics, Associate Professor, Leading Researcher at the Laboratory of Population Reproduction Problems of the Institute of Socio-Economic Problems of Population of the Federal Research Sociological Center Russian Academy of Sciences, Moscow

**Eremina E.** — Candidate of sociological sciences, Penza State University

**Faresova A.** — Ph.D. in Philosophy, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Ufa University of Science and Technology»

**Frolov A.** — National University of Oil and Gas «Gubkin University», Moscow

**Germanchuk A.** — Doctor of Economics, Associate Professor, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky

**Goroshko M.** — Perm National Research Polytechnic University

**Gritsova O.** — Candidate of Economic Sciences, Associate of Professor, Ural State Economic University, Ekaterinburg

**Idrisov A.** — Candidate of Chemical Sciences, Kazan Federal University

**Ivanchenko S.** — Postgraduate student, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky

**Ivanov V.** — Candidate of Economics, Associate Professor, Chuvash State University named after I.N. Ulyanov, Cheboksary

**Ivanova L.** — PhD in Economics, Leading Researcher, FSBI Institute of Economics, Russian Academy of Sciences (Moscow)

## OUR AUTHORS

**Ivanova M.** — Applicant, All-Russian Research Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia

**Karmazin A.** — Postgraduate student, Patrice Lumumba Peoples' Friendship University of Russia

**Karpov O.** — senior lecturer, Vladimir branch of RANEPА

**Kasatkina S.** — Vladimir Branch of RANEPА

**Kaygorodov V.** — Ural State University of Economics

**Khatyushenko O.** — National University of Oil and Gas «Gubkin University», Moscow

**Kumpilova B.** — Associate Professor, Adyghe State University (Maykop)

**Kurkova E.** — Applicant, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Krasnoyarsk State Agrarian University»

**Kurovsky S.** — Head of the Research Department, LLC «Higher School of Education»

**Kuznetsova E.** — Candidate of Economics, Associate Professor, Chuvash State University named after I.N. Ulyanov, Cheboksary

**Labin D.** — Doctor of Law, Professor, MGIMO MFA of Russia

**Lasynov R.** — Postgraduate student, Murmansk Arctic University

**Lazarev S.** — graduate student, Samara State Economic University

**Lebedev N.** — Doctor of Economics, Professor, Leading Researcher, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences

**Mayurov N.** — Doctor of Law, State and Law at St. Petersburg University of the Ministry of Emergency Situations of Russia

**Mishin D.** — Head of the Editorial and Publishing Department, LLC "Higher School of Education"

**Mkhitaryan D.** — Postgraduate student of the Russian State Social University, Moscow

**Mustafina O.** — Candidate of Economic Sciences, Associate of Professor, Ural State Economic University, Ekaterinburg

**Naumov A.** — PhD in Economics, Senior Researcher, Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow

**Naumova O.** — candidate of economic sciences, Samara State Economic University

**Pasha O.** — Pacific National University, Khabarovsk

**Pestryakov A.** — Ph.D., Associate Professor, Ural State University of Economics

**Petukhov M.** — Ph.D. in Economics, associate professor, research fellow at the Ural Scientific Center

**Pletnev V.** — Postgraduate student, Russian Foreign Trade Academy, Moscow

**Portnov A.** — Postgraduate Student, St. Petersburg University of the State Fire Service of the Ministry of Civil Defense, Emergencies and Disaster Relief named after Hero of the Russian Federation Army General E.N. Zinichev

**Pozharsky S.** — Applicant, Krasnoyarsk Pedagogical University

**Rustambayova N.** — doctor of philosophy, in economics, Lecturer, Baku State University

**Saichenko O.** — Cand.Ac. (Economics), St. Petersburg State Marine Technical University

**Sbrodova N.** — Senior lecturer of the Ural State University of Economics

**Shugaev M.** — Head of Investment projects department of INSYSTEMS LLC, Lanit Group

**Sipunova N.** — Candidate of Economic Sciences, Leningrad Region State Institute of Economics, Finance, Law and Technology, Gatchina

**Skvortsova N.** — Dr. Econ. Sci., TIU

**Sokolovskaya E.** — Cand. Sc. (Econ.), Senior Researcher, Center of Institutions of Social and Economic Development; Federal State Budgetary Institution of Science Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences

**Sonts I.** — Graduate, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

**Taranenko S.** — Graduate student, Saint-Petersburg University of the Humanities and Social Sciences

**Tarashev A.** — Candidate of Economic Sciences, Associate professor, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg

**Taskaev E.** — Postgraduate student, TIU

**Tereshchenko E.** — senior lecturer, Odintsovo branch of MGIMO Ministry of Foreign Affairs of Russia

**Tissen E.** — Candidate of Economic Sciences, Associate of Professor, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg

**Titova A.** — Candidate of Economic Sciences, St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation

**Tretiakov O.** — Graduate School, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg

**Tsurtsunia O.** — Fuel and Energy Complex, Gubkin University, Moscow

**Tsybukov Ia.** — Laboratory assistant, Researcher at the St. Petersburg State University Center for Applied Sociology Resource Center

**Usov S.** — Senior Lecturer, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow)

**Yanov I.** — Associate Professor, Moscow International University

**Zagvozdina Yu.** — Pacific National University, Khabarovsk

**Zaretsky E.** — postgraduate student, Samara National Research University named after academician S.P. Korolev

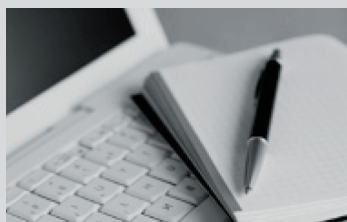
**Zhdanova D.** — Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg

**Zhukova T.** — PhD, leading researcher, Federal Research Center «Computer Science and Control» of Russian Academy of Sciences, Moscow

**Zolotova Ya.** — Associate Professor, Pacific State University (Khabarovsk)

**Zolotovskiy V.** — Candidate of History Sciences, Associate Professor, «Volgograd State University»

## Требования к оформлению статей, направляемых для публикации в журнале



Для публикации научных работ в выпусках серий научно-практического журнала «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики» принимаются статьи на русском языке. Статья должна соответствовать научным требованиям и общему направлению серии журнала, быть интересной достаточно широкому кругу российской и зарубежной научной общественности.

Материал, предлагаемый для публикации, должен быть оригинальным, не опубликованным ранее в других печатных изданиях, написан в контексте современной научной литературы, и содержать очевидный элемент создания нового знания. Представленные статьи проходят проверку в программе «Антиплагиат».

**За точность воспроизведения дат, имен, цитат, формул, цифр несет ответственность автор.**

Редакционная коллегия оставляет за собой право на редактирование статей без изменения научного содержания авторского варианта.

Научно-практический журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики» проводит независимое (внутреннее) рецензирование.

### Правила оформления текста.

- ◆ Текст статьи набирается через 1,5 интервала в текстовом редакторе Word для Windows с расширением “.doc”, или “.rtf”, шрифт 14 Times New Roman.
- ◆ Перед заглавием статьи указывается шифр согласно универсальной десятичной классификации (УДК).
- ◆ Рисунки и таблицы в статью не вставляются, а даются отдельными файлами.
- ◆ Единицы измерения в статье следует выражать в Международной системе единиц (СИ).
- ◆ Все таблицы в тексте должны иметь названия и сквозную нумерацию. Сокращения слов в таблицах не допускаются.
- ◆ Литературные источники, использованные в статье, должны быть представлены общим списком в ее конце. Ссылки на упомянутую литературу в тексте обязательны и даются в квадратных скобках. Нумерация источников идет в последовательности упоминания в тексте.
- ◆ Литература составляется в соответствии с ГОСТ 7.1-2003.
- ◆ Ссылки на неопубликованные работы не допускаются.

### Правила написания математических формул.

- ◆ В статье следует приводить лишь самые главные, итоговые формулы.
- ◆ Математические формулы нужно набирать, точно размещая знаки, цифры, буквы.
- ◆ Все использованные в формуле символы следует расшифровывать.

### Правила оформления графики.

- ◆ Растровые форматы: рисунки и фотографии, сканируемые или подготовленные в Photoshop, Paintbrush, Corel Photopaint, должны иметь разрешение не менее 300 dpi, формата TIF, без LZW уплотнения, CMYK.
- ◆ Векторные форматы: рисунки, выполненные в программе CorelDraw 5.0-11.0, должны иметь толщину линий не менее 0,2 мм, текст в них может быть набран шрифтом Times New Roman или Arial. Не рекомендуется конвертировать графику из CorelDraw в растровые форматы. Встроенные — 300 dpi, формата TIF, без LZW уплотнения, CMYK.

По вопросам публикации следует обращаться к шеф-редактору научно-практического журнала «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики» (e-mail: [redaktor@nauteh.ru](mailto:redaktor@nauteh.ru)).